

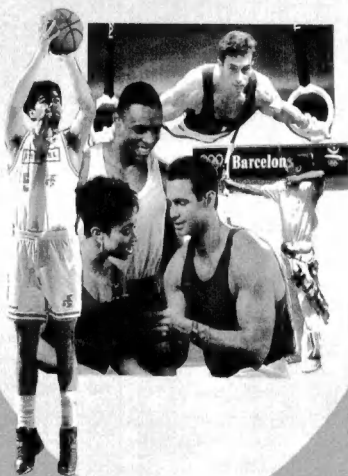
موسوعة متجملات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد

موسوعة مكونة من ثلاثة مجلدات كل منها يتضمن موضوعات مستقلة في الإدارة الحديثة للرياضة

التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة

الدكتور
محمد صبحي حسـانين

الدكتور
كمال الدين عبد الرحمن درويش



موسوعة مبجّهات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد

موسوعة مكونة من ثلاثة مجلدات كل منها يتضمن موضوعات مستقلة هي الإدارة الحديثة للرياضة

المجلد الثالث

التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة،

تأليف

الدكتور
محمد مصطفى حسنين
ميكاتبة التربية الرياضية للبنين بالقاهرة
جامعة حلوان

الدكتور
كمال الدين عبد الرحمن ویش
ميكاتبة التربية الرياضية للبنين بالقاهرة والسامر
جامعة حلوان

الطبعة الأولى
١٤٢٤هـ - ٢٠٠٤م

ملتزم الطبع والنشر
دار الفكر العربي
٩١ شارع عباس العقاد - مدينة نصر - القاهرة
ت: ٢٧٥٢٩٨٤، فاكس: ٢٧٥٢٧٣٥
www.darelfikrelerabi.com
INFO@darelfikrelerabi.com



إلى
كل من يرغب في دراسة
الإدارة الرياضية

المؤلفان



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

هل يمكن أن نطلق على هذا العصر «عصر الإدارة».. نعتقد أن ذلك صحيحا ويتفق معنا في ذلك الكثير من العلماء والخبراء والمتخصصين.

رعا أصبح من السهل نسبيا توفير الأموال وإقامة المنشآت العملاقة...، ولكن الأهم من ذلك كله... كيف ستدار هذه المنشآت لتحقيق أهدافها؟ لذلك كثيرا ما نستورد الإدارة الأجنبية لإدارة منشآتنا العملاقة.

لقد أصبح للإدارة فترتها وعلومها وأسرارها وفرونها التي لا يعرفها إلا المهووبون من المتخصصين، لذلك أصبح من الأهمية بمكان الإلمام بعلوم الرياضة حتى يمكن التعامل مع متغيرات القرن الجديد والتطور التكنولوجي الذي نعيشه الآن.

لقد أصبحت الرياضة تدار من منظور صناعي، وأصبح مصطلح صناعة الرياضة من المصطلحات المتداولة، ودخلت الشركات العملاقة عالم الرياضة لفتح أسواق جديدة لم تكن متاحة من قبل، وأصبحت الرياضة مادة دسمة للترويج والتسويق، وأصبح أبطال الرياضة في مقدمة الإعلانات التجارية، وظهر ما يسمى بالرعاية الرياضية والتسويق الرياضي والتسويق الرياضي... إلخ.

تغيرت أساليب الإدارة الرياضية وتطورت بشكل لائق للنظر في الحقبة الأخيرة من القرن الماضي، وأصبح الأمر يشير بوضوح إلى أن هناك متغيرات وأساليب إدارية مستحدثة سرف تسود في الحقب القادمة، وأن التطور التكنولوجي سوف يجعل من إدارة الرياضة أمرا من الأمور شديدة التعقيد، ولعل ذلك ما دفع بكليات ومعاهد التربية الرياضية إلى تعديل لوائحها لتخرج نوعية جديدة من الخريجين متخصصة في علوم الإدارة الرياضية تستطيع أن تتعامل مع متغيرات العصر الجديد في علوم الإدارة الرياضية وفنونها.

هذا الجملد يضم موضوعات حديثة في إدارة الرياضة من منظور إنساني وصناعي، والأمل أن يساهم في تسليح العاملين في مجال الإدارة الرياضية بأسباب العلم في أعمالهم.

والله من وراء القصد

المؤلفان



الفصل الأول

الديناميكية البشرية في إدارة الرياضة (الأسلوب الشخصي)

١٩	• الديناميكية البشرية
١٩	• عناصر الأسلوب المهني
١٩	- الإدراك
٢٠	- القيم والمواقف والسلوكيات
٢١	- مفاهيم الوقت والاتصال في أداء العمل
٢٢	١- ثلاثية جون
٢٣	٢- نافذة جوهار
٢٥	- مسار الصورة والأسلوب المهني
٢٥	١- المهارة
٢٦	٢- الأسلوب الفني
٢٦	٣- الأسلوب الشخصي
٢٧	- تنفيذ مسار الصورة بالحديث إلى الجمهور
٢٩	١- الأسلوب المحادثي
٢٩	٢- الأسلوب الإقناعي
٢٩	٣- الأسلوب المرح
٣٠	٤- الأسلوب الدرامي
٣٠	• أخيراً... ماهية الأسلوب الشخصي
٣١	• ماذا قدمنا في هذا الفصل ؟

التصنيف الثاني

التسويق الرياضي

■	ماهية التسويق الرياضي
٣٩	■ عناصر التسويق
٣٩	١- المنتج
٣٩	٢- السعر أو الثمن
٣٩	٣- المكان
٣٩	٤- الترويج
٣٩	■ خطة التسويق الرياضي
٣٩	١- الغرض من خطة التسويق الرياضي
٤٢	٢- تحليل المنتج الرياضي
٤٣	٣- التركيز على المناخ المستقبلي للسوق
٤٦	٤- وضع المنتج الرياضي
٤٧	٥- عائدات اللاعبين ومعرفة وتحليل أهداف المستهلكين
٤٩	٦- تعليل المنتج الرياضي
٤٩	٧- تسعير المنتج الرياضي
٥١	٨- ترويج المنتج الرياضي
٥٢	٩- عملية وضع وتحديد مكان المنتج الرياضي
٥٢	١٠- الوعد (التعهد) في الخطة التسويقية للرياضة
٥٥	■ الأخلاق والمسئولية الاجتماعية
٥٥	■ التعديلات والاتجاهات في التسويق الرياضي
٥٦	■ أساليب المنافسة والتسويق
٥٨	■ تحالف الأندية الكبيرة على غرار تحالف الشركات العملاقة
٥٩	■ متجهات التطبعت



- ٥٩ ١- المبادئ الفلسفية للتسويق
- ٥٩ ٢- الاتجاهات الفكرية في التسويق الرياضي
- ٥٩ ٣- العوامل المؤثرة على التسويق
- ٦٠ ٤- تسويق المنتج الرياضي
- ٦٠ ٥- خطة التسويق الرياضي
- ٦١ ٦- العناصر الثمائية (P's) للمزج التسويقي
- ٦١ ٧- العوامل التي تحدد الوجه الجانبي (البروفيل) للديموجرافيا الخاصة بالمستهلكين
- ٦١ ٨- ابعاد المنتج الأساسية
- ٦١ ٩- عوامل تخطيط التسويق الإستراتيجي
- ٦٩ • إحصاءات
- ٦٩ ١- الإعلانات
- ٦٩ ٢- الدعاية
- ٦٩ ٣- الإنترنت
- ٧١ ٤- الرياضات الجماعية
- ٧٠ ٥- العلاج الطبيعي
- ٧٠ ٦- النشر والقيود
- ٧١ • نماذج من الأندية والصالات والمصانع الرياضية
- ٧١ • بعض أسباب الفشل في الاحتفاظ بالعملاء
- ٧٥ • نقص الالتزام
- ٧٥ • الفروق الثقافية
- ٧٥ • سوء الإدارة
- ٧٥ • سوء الاتصال
- ٧٥ • فشل العلاقات الفردية
- ٧٨ • ماذا قدمنا في هذا الفصل؟



الفصل الثالث

رؤية الصين الجديدة نحو استثمار الرياضة

٨٣	• مدخل
٨٣	• الاستطلاع عن بُعد
٨٣	• صناعة الرياضة قوامها المهارات الفنية والقدرات الخططية
٨٤	• مستقبل صناعة الرياضة
٨٥	• أعمدة الإنتاج الرياضي
٨٥	١- المهارات الفنية
٨٦	٢- البث التلفزيوني
٨٧	٣- الجماهير
٨٧	• البداية والتطور
٨٨	• ماذا قدمنا لى هذا الفصل؟

الفصل الرابع

وكالات إدارة وتسويق الرياضة

٩١	• أهداف هذا الفصل
٩١	• المهامية والنشأة
٩١	• خطة وكالة إدارة وتسويق الرياضة
٩٢	• وظائف وكالات إدارة وتسويق الرياضة
٩٢	١- تمثيل وإدارة شؤون العميل
٩٣	٢- ترويج المنتج وتسويقه للعميل
٩٣	٣- خلق وترويج الحدث
٩٣	٤- إدارة وتسويق الحدث
٩٣	٥- ملكية التمثيل والترخيص
٩٥	٦- الإنتاج والتنمية التلفزيونية



- ٩٥ -٧- رعاية النقابات
- ٩٦ -٨- إدارة خدمات الضيافة
- ٩٦ -٩- برامج التسويق
- ٩٦ -١٠- الدراسة والتقييم
- ٩٦ -١١- الإدارة والتخطيط المالي
- ٩٧ ■ أنواع وكالات إدارة وتسويق الرياضة
- ٩٧ اولاً: وكالات الخدمة الكاملة
- ١٠٠ ثانياً: الوكالات العامة
- ١٠٠ ■ وكالة DWA للجولف
- ١٠٠ ■ وكالة DWA للخدمات الإدارية
- ١٠٠ ■ وكالة DWA للتسويق
- ١٠٠ ■ وكالة DWA للتنمية الإنتاجية
- ١٠٠ ■ وكالة DWA لخدمات المعلومات
- ١٠٠ ■ وكالة DWA للامتيازات
- ١٠٠ ثالثاً: الوكالات المتخصصة:
- ١٠٠ ١- وكالة هيفلاكور الدولية
- ١٠٠ ٢- وكالة تريبل كراون للرياضة
- ١٠٢ رابعاً: الوكالات الداخلية
- ١٠٢ ■ التحديات التي تواجه وكالات إدارة وتسويق الرياضة
- ١٠٢ ١- استغلال الصمبل
- ١٠٣ ٢- اضطراب العمل
- ١٠٣ ٣- القوانين والتشريعات
- ١٠٤ ■ نماذج معربة للتسويق والدعاية الرياضية
- ١٠٤ ■ أولاً: الرعاية والتسويق في كرة القدم

- ١٠٤ - ايجيبيتيان فوتبول للتسويق الرياضى
- ١٠٤ - الاهداف والاندية المشاركة ومجالات الخدمة
- ١٠٤ • الاهداف
- ١٠٤ • الاندية المشاركة
- ١٠٤ ■ الخدمات المتاحة لحقوق الدعاية
- ١٠٥ - الدعاية من خلال برامج تليفزيونية
- ١٠٩ - الدعاية من خلال الإعلام المكتوب
- ١٠٩ - الدعاية من خلال الاندية
- ١١٠ - الدعاية من خلال الجماهير
- ١١٠ - الدعاية من خلال منتجات الشركة
- ١١١ - اسس تحديد اسعار عناصر الإمكانيات المتاحة
- ١١٨ - إجمالى اسعار عناصر الإمكانيات المتاحة
- ١٢٥ - ملخص إجمالى الاسعار
- ١٣٠ ثانيا: الرعاية والتسويق فى كرة اليد
- ١٤٠ ■ ماذا قدمنا فى هذا الفصل ؟

الفصل الخامس

الاتصالات الحديثة

- ١٤٣ ■ الاتصال فى الرياضة
- ١٤٣ ١ - ماهية الاتصال وأهميته
- ١٤٤ ٢ - الاتصال الشخصى والإعلام
- ١٤٧ ٣ - أهمية الاتصال الشخصى والجماهيرى فى الإدارة الرياضية
- ١٤٨ ٤ - مراجعة لما طرح من مفاهيم
- ١٤٨ • المكونات النظرية للاتصال الشخصى
- ١٤٩ ١ - المكونات النظرية لمهارات الاتصال



- ١٥٠ ٢- المكونات النظرية للاتصال الثنائي
- ١٥٤ ٣- مراجعة المفاهيم المطروحة
- ١٥٤ • المكونات النظرية للاتصال المجموعات الصغيرة
- ١٥٤ ١- ماهية الجماعة الصغيرة
- ١٥٥ ٢- نظريات الجماعات الصغيرة وشبكات الاتصال
- ١٦١ ٣- استعراض المفاهيم المطروحة
- ١٦١ • المكونات النظرية للاتصال التنظيمي
- ١٦١ ١- ماهية الاتصال التنظيمي وأهميته
- ١٦٢ ٢- النماذج الاتصال في المؤسسة
- ١٦٢ أ- الاتصال من أعلى إلى أسفل (الاتصال الهابط)
- ١٦٣ ب- الاتصال من أسفل إلى أعلى (الاتصال الصاعد)
- ١٦٣ ج- الاتصال الأفقي
- ١٦٣ د- الاتصال في اتجاه الخارج
- ١٦٣ هـ- الاتصال في اتجاه الداخل
- ١٦٤ ٣- أهمية الاتصالات الداخلية
- ١٦٥ ٤- النظريات التنظيمية والنظم
- ١٦٨ ٥- مراجعة المفاهيم المطروحة
- ١٦٨ • المكونات النظرية للاتصال الجماهيري وصناعة الإعلام
- ١٦٩ ١- دراسة المؤسسات ووسائل الإعلام ونظيماتها
- ١٧١ ٢- دراسة تأثير وسائل الإعلام
- ١٧٢ ٣- مراجعة المفاهيم المطروحة
- ١٧٣ • الإعلام المطبوع
- ١٧٣ ١- الجرائد والمجلات والدوريات
- ١٧٧ ٢- الإعلام الإلكتروني

١٧٨	• جهات البث التجارى
١٧٩	١- الراديو
١٧٩	٢- محطات التليفزيون التجارية والملوكة والعامّة وفروعها
١٨٠	٣- محطات التليفزيون التجارية المستقلة ومحطات السوبر
١٨١	٤- الاعتبارات التي يتعين مراعاتها لدى بث برامج الإذاعة التجارية
١٨٢	٥- الكابل
١٨٢	٦- شبكات الكابل الإقليمية والقومية
١٨٣	٧- الدفع مقابل المشاهدة
١٨٤	٨- مراجعة المفاهيم المطروحة
١٨٥	■ تقديرات المشاهدة والاستماع
١٨٥	١- معلومات ذروة المشاهدة على المستوى القومى
١٨٦	٢- الأساليب المتناهجة
١٨٧	أ- أسلوب تليفون المصادفة
١٨٧	ب- أسلوب مذكرات المشاهدة
١٨٨	ج- أسلوب عداد التليفزيون
١٨٨	د- أسلوب عداد المشاهدين
١٨٨	٣- نفوذ الإعلان
١٨٩	٤- مراجعة المفاهيم المطروحة
١٨٩	• ماذا قدمنا فى هذا الفصل ؟

الفصل السادس

الاتصالات فى الرياضة

١٩٥	• مجالات الاتصال فى الرياضة
١٩٥	■ أهمية مهارات الاتصالات
١٩٦	• كيف تصبح متصلا جيدا



٢٠٠	• الصحفي الرياضي
٢٠٢	• الصحافة المقروءة
٢٠٢	١ - مستقبل الصحفي الرياضي في الصحافة المقروءة
٢٠٣	٢ - عالم الصحافة المقروءة
٢٠٣	٣ - مميزات الصحافة المقروءة
٢٠٥	• الصحافة المنقولة (البث)
٢٠٥	١ - مستقبل الصحفي الرياضي في الصحافة المنقولة
٢٠٦	٢ - مميزات الصحافة المنقولة
٢٠٨	• الوسيط - المراسل الداخلي
٢٠٨	١ - المجالات
٢٠٨	٢ - مهام الوسيط الرياضي (المراسل الداخلي الرياضي)
٢٠٩	٣ - مستقبل المراسل الرياضي (الوسيط الرياضي)
٢١١	• دور الدوريات الأولمبية في تنامي أعمال الاتصال
٢١٢	• تأثير تكنولوجيا الاتصال على الرياضة
٢١٣	• ماذا قدمنا في هذا الفصل ؟

الفصل السابع

فناذج للعقود الرياضية والإتشائية

٢١٧	• عقد مدرب محترف
٢٢٠	• عقد احتراف لاعب
٢٢٤	• عقد احتراف لاعب كرة قدم (عقد لاعب مصري غير هاجر)
٢٣٠	• توثيق عقد لاعب كرة قدم بالاتحاد المصري لكرة القدم
٢٥٤	• عقد للإعلانات المضيفة والثابتة والمتحركة بين وكالة متخصصة ونادى رياضى
	• عقد لاستغلال الإعلانى لوكالة متخصصة لكل من تذاكر مباريات كرة القدم وملاعب
٢٥٧	• كرة اليد والسلة والطائرة فى نادى رياضى

٢٦١

■ عقد تصميم فرع لنادى رياضى ...

٢٦٦

■ عقد مقارلة

٢٦٩

■ عقد إيجار مطعم وكافيتريا لى نادى رياضى

٢٧٦

■ عقد اتفاق لإنشاء خيمة ومضانية فى نادى رياضى

٢٧٩

■ المراجع :

٢٨١

أولا : المراجع العربية

٢٨٢

ثانيا : المراجع الأجنبية

٢٨٥

■ محتويات المجلد الأول

٢٨٦

■ محتويات المجلد الثانى



الفصل الأول

الديناميكية البشرية فى إدارة الرياضة (الأسلوب الشخصى)

- الديناميكية البشرية .
- عناصر الأسلوب المهنى .
- أخيرا . . ماهية الأسلوب الشخصى .
- ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟



الديناميكية البشرية

الأسلوب الشخصى عنصر هام للنجاح المستقبلى فى إدارة الرياضة، وللمقصود هنا أسلوب الفرد المتقدم للعمل فى مجال الإدارة الرياضية، وكذلك الفرد الذى يعمل فيها فعلا^(٥).

الصفات الإيجابية للفرد تمثل منظور الديناميكية البشرية التى تؤثر فى البيئة الشقافية لمكان العمل. ودائما ما يبحث صاحب العمل عن ذلك الفرد المهنى الذى يملك الأسلوب (الديناميكية البشرية) المناسب والمكمل للسلوك التنظيمى للشركة. . ويأمل صاحب العمل أن يتعرف على ثلاثة أركان أساسية فى الفرد المهنى تسمى «الأنفس الثلاثة» هى النفس الحقيقية (وهى الصفات الديناميكية البشرية التى يتمتع بها الفرد فعلا) والنفس التى يمكن الإحساس بها (وهى الصفات الديناميكية البشرية التى يمكن إحساسها بالفعل فى الفرد) والنفس المرغوب أن تكون (وهى الصفات المأمولة أو المستهدفة). . . وعلى الفرد المقبل على العمل فى مجال إدارة الرياضة أن ينظر فى ذاته للتعرف على:

- للتعرف على حقيقته.

- للتعرف على الأعراض التى يحسها.

- للتعرف على الشخص الذى يريد أن يكونه.

وهذا الفصل يحاول أن يلقى الضوء على إمكانية التعرف على الأداء الفردى (أو الأسلوب الفردى) فى عمل الفرد المهنى بمجال الإدارة الرياضية.

وفى هذا الإطار فإن مضمون العمل يتضمن تقويم الفرد المهنى من خلال القيم، والمواقف، والسلوكيات، والوعى الإدراكى المكائى والزمانى، والعلاقات الإنسانية، ومدى التأثير فى بيئة العمل، والقدرة على اتخاذ القرار.

عناصر الأسلوب المهنى

«الأسلوب»، وهو إدراك فردى، ويوجد لدى كل فرد فكرة معينة عن «الأسلوب»، فكتيرا ما نسمع هذه الكلمة إشارة إلى السياسات أو الملابسات أو الناس. . . ، دعنا هنا نركز على الناس، أى الأفراد، وسوف نركز على مناقشة الإحساس بأداء الفرد وتحديد أسلوب الفرد.

الإدراك

الإدراك هو عملية التفسير لما يحدث فى البيئة المحيطة، أو إيجاد التفسير للملاحظات التى يلاحظها الفرد فى البيئة التى يعيشها. . . ، والبيئة قد تكون الأسرة أو المدرسة أو المدينة أو الدولة أو العالم كله،

(٥) «الأسلوب» هو مجموع المهارات الأساسية والأسلوب الفنى والأسلوب الشخصى للفرد، فنحن نشير إلى «الأسلوب» بنقد مقدار ما ينتج به الفرد من مهارة أساسية متقنة وأسلوب فنى متخصص ومتدرب. . . . ، إضافة إلى أسلوب شخصي يوضح البعثة الشخصية للفرد. . . . تتحدث عن ذلك بالتفصيل فى جزء تال.

متضمنًا ذلك الأصدقاء والعمل، من خلال وسائل الإعلام والسياسات العالمية والأعمال الحكومية والاهتمامات الاجتماعية.

يتأثر الإدراك بالتجارب والقيم السابقة، وفي ذلك يختلف هذا الأمر من فرد لآخر. فالواقف والسلوكيات يمكن أن تؤثر في كيفية حدوث العمليات العقلية للفرد ومدى استيعابه العاطفي وقبوله المادي للتجارب التي يمر بها. وحدث تغيير في القيم يحدث عادة عندما تصل الخبرة إلى حدودها القصوى بما يسمح بتعطيل قيمة قديمة وإحلال قيمة جديدة محلها، فإذا شعر الفرد المهنى في أثناء حدث معين بتأثير شديد يدفعه إلى إعادة تقييم قيمة بعينها. هنا يمكن أو قد يكون هناك احتمال قوى بتغيير هذه القيمة.

القيم والمواقف والسلوكيات

تؤثر القيم والمواقف والسلوكيات في الأسلوب المهنى باستمرار، ولكن يلاحظ دائما أن هناك تفسرين أو ملاحظتين لسلوكيات الناس هما:

١- توافق سلوكيات الناس مع مواقفهم.

٢- تعارض سلوكيات الناس مع مواقفهم.

وعندما يحدث تناقض بين السلوك والموقف (الملاحظة الثانية سابقة الذكر) فإن المظهر يكون رائفا وما نراه ليس بالضرورة يمثل ما هو قائم ولا يمثل الحقيقة.

ويضاف إلى ما سبق اعتبارية أساليب مراقبة القيم والمواقف والسلوكيات، حيث يصعب إخضاعها جميعا لمحككات موضوعية بين الثمين والنفث. فإذا تمت مراقبة وتفسير أداء فرد مهنى معين عن طريق مراقب. فإننا معرضون لوقوع هذا المراقب للثانية تفسير أداء هذا الفرد المهنى، فالأمر معقد ومتعدد الأبعاد بافتراض ذاتية المراقب. ونفس المشكلة قائمة إذا قام الفرد المهنى نفسه بتقدير وتفسير أدائه ذاتيا، علينا أن نفكر في حاجز فهم المدركات الذى يواجهنا كل يوم، ولا عجب أن يساء فهمنا حتى من خلال أنفسنا. وهذا في حد ذاته يعظم من أهمية مناقشة القيم عند اختيار مهنة ما. ومدى ما نتبع به من رؤية واعتقاد حول هذه المهنة.

على كل منا أن يعرف عندما يتصل بآخرين لفرض مناقشة الأخلاقيات أن الأسس الأخلاقية والرؤى الأخلاقية التى يتم من خلالها تقييم الأوضاع فى حاجة إلى أن تتكامل مع الأسس الأخرى المتصلة بها أو المشتركة معها. لهذا أمر ضرورى لإيجاد أساس أخلاقى واحد للمجموعة يتفق عليه الجميع لتحديد محركات الحكم على التصرفات والسلوكيات. وعلينا دائما أن ننظر إلى أن الأخلاقيات تخصنا جميعا ولا تخصنى لوحدى أو تخصك لوحده، فالأخلاقيات لا تخصنى، ولا تخصك، ولكنها تخصنا جميعا.

خذ مثلا:

مراقبان يلاحظان عمل أحد العاملين. وهما يتدحان سرعته ودقته وجودة عمله، ويتأشان أثناء ذلك توافق أداء هذا العامل بما فى ذلك ما يشير إليه سجله من كون مواظبه على العمل متتارة. حصيلة تقييم هذا العامل فى كل شيء ممتاز.



والآن ما هو تفكير هذا العامل فى هذا الوقت؟

ربما يكون:

- إنى أكره هذا العمل .

- ائنى ترك هذا العمل .

- أريد أن أعمل أكثر بحياتى .

فى هذه الحالة هناك تناقض واضح بين «السلوك»، و«الموقف»، أى أن هناك تعارضاً بين سلوك هذا العامل المتمثل فى أدائه المتأثر وموقفه المتمثل فى عدم رضاه عن العمل الذى يقوم به .

الامر يتطلب هنا:

- شرح الواجهة التى يستخدمها العامل .

- تحديد التناقض فى أعمال العامل ومواقفه .

- تحديد الأسباب التى يرجع إليها التناقض .

- تحديد الاعتقادات المشار إليها فى هذا السيناريو .

مفاهيم الوقت والاتصال فى أداء العمل،

النظرة السابق عرضها وخاصة بالإدراك والقيم والمواقف والسلوك تثير سؤالين هامين عن كيفية فهم أداء الفرد المهنى:

السؤال الأول: ما علاقتك بالآخرين من حيث إدراك خط الزمن التاريخى؟

السؤال الثانى: كيف تفهم أداء الفرد؟

عن السؤال الأول:

يرى «موريس ماش» عام ١٩٧٩م: أن الأحداث التى يتذكرها الفرد وهو فى سن العاشرة من العمر تعكس قيمة وتكون الأساس فى معالجته للمعلومات فيما بعد فى الحياة على مدار العمر .

لو أخذنا بصحة هذا الرأى...، انظر مثلاً لو كنت فى فصل دراسى مع طلاب تتراوح أعمارهم من ١٨ إلى ٢٨ سنة...، وأنت عمرك ٢٣ سنة، أى أن بعض هؤلاء الطلاب يصغرك بخمس سنوات، وبعضهم يكبرك بخمس سنوات...

السؤال هنا... كيف سيفكر كل منكم فى الأحداث التى عاشها فى سن العاشرة؟ الشخص ذر الـ ٢٨ ربيعاً عندما يعود بذكريته إلى سن العاشرة وسوف يتذكر جدته العظيمة وهى تطبخ على موقد بحرق الخشب (كاثون) وبالتأكيد لم يكن لديها كمبيوتر حيث.

الامر لم يكن كذلك بالنسبة للطلاب ذى الـ ١٨ ربيعاً، فالامر لم يرض عليه وقت طويل (ثمانى سنوات فقط) مقارنة مع ذى الـ ٢٨ ربيعاً...، وأيضا كيف سيكون الامر معك أنت؟



طبعاً العمر ليس هو المعيار الوحيد في الاختلافات المشاهدة بين الناس في الإدراك ومعالجة الموضوعات... ولكن هذا لا يمنع أن خط الزمن التاريخي يمكن أن يؤخذ في الاعتبار في احترامك لإدراك الآخرين وتعميد خطوط الاتصال بهم.

وعن السؤال الثاني:

عند التفاعل مع الآخرين يكون هناك ضرورة لفهم أو تفهم أداء الآخرين... عليك أن تتحدد أحاسيسك وردود أفعالك عند الاتصال بالناس.

هناك أن تسأل نفسك عن هذه الأحاسيس وردود الأفعال... هناك نظريتان قديمتان تقدمان إجابات على هذه التساؤلات. الأولى جاءت في منتصف القرن الثامن عشر في مؤلف «ثلاثية جون» تأليف «أوليفر ونديل هولز»... والثانية جاءت في منتصف القرن التاسع عشر في مؤلف «نافذة الجوهري» تأليف «جوليف لوفت» هاري أنفام» وإليك بعض التفاصيل:

١- ثلاثية جون

في عام ١٨٥٨م قدم «أوليفر ونديل هولز» مقاله الأصلي تحت عنوان «استبداد مائدة الإفطار» لمجلة «أتلانتيك» العالمية الشهيرة... «ثلاثية جون» أو «جون الثلاثة» كانت تمثل قطاعاً في هذا المقال... وفي مقال آخر نشر عام ١٨٩١م تم مناقشة قضية هامة هي «ماذا يحدث بين شخصين يتكلمان معاً ليتعرف كل منهما على الكثير من أفكار الآخر؟». فمثلاً... عندما كان «جون» و«توماس» يتكلمان معاً فإن الأمر لا يخلو من حدوث خلط وسوء إدراك بدرجة كبيرة أو صغيرة... ويرجع ذلك لوجود ست شخصيات متميزة معترف بها تشارك في هذا الحوار بين «جون» و«توماس»... كيف ذلك وهما شخصان فقط؟ الشخصيات الست المشاركة في هذا الحوار هي:

• ثلاث شخصيات تمثل «جون» هي:

«جون» الحقيقي، المعروف فقط لصاحبه.

«جون» المثالي لدى «جون»، وهو ليس مطلقاً «جون» الحقيقي وغالباً ما يختلف كثيراً عنه.

«جون» المثالي لدى «توماس»... وهو ليس مطلقاً «جون» الحقيقي، ولا «جون» «جون» ولكن غالباً يختلف مع الاثنين.

ثلاث شخصيات تمثل «توماس» هي:

«توماس» الحقيقي.

«توماس» المثالي لدى «توماس».

«توماس» المثالي لدى «جون».

واحد فقط من الثلاثة «جون» هو الذي يكلف بالعمل، واحد فقط يمكن أن يعاير على ميزان المنطق... ولكن الاثنين الآخرين لهما نفس الأهمية في الحوار.



فعندما نفترض أن «جون» الحقيقي كبير السن ويبدو قبيح المنظر، فإن الله قد جعل الناس ينظرون إلى أنفسهم أحيانا على غير الحقيقة، ومن ثم فإن «جون» هنا (كبير السن والبلد والقبيح) ربما يرى نفسه بأنه شاب ذكي وفنان وهو بذلك يخدع نفسه.

«توماس» يعتقد في نفسه أنه ماهر ومخادع، في حين أن الحوار يشير إلى أن «توماس» بسيط وغبي. وهكذا. هذا يعني أن هناك ستة أشخاص يشتركون في الحوار... في كل حوار بين اثنين توجد هذه الشخصيات الست على الأقل... وطبعاً أفضل الصفات ذلك الرجل الذي يعرف نفسه وفق ما يعرفه عنه صانعه والذي يرى نفسه كما يراه الآخرون.

ومن هذه الشروحات فإن الأقل أهمية من الناحية الفلسفية هو الواحد الذي اسمناه الشخص الخفي، ولا عجب فإن المتابعين غالباً ما يكونان غائبين عندما يكون هناك ستة منهم يتكلمون ويسمعون في نفس الوقت (هولز ١٨٩١، ص ٥٢-٥٤).

بناء على ما سبق:

ما المسائل الإدراكية التي تحدث خلال الاتصال بين الأشخاص؟

هل هناك عدم اتفاق؟ ما الأساس في عدم الرويا عين لعين؟

يمكن أن تشمل الإجابات كثيراً من احترام مجارب الآخرين الماضية، وكذلك احترام وجهات النظر المختلفة حتى لو كانت كثير من المعلومات غير متاح.

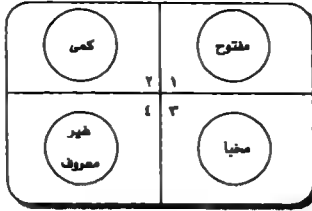
هذه الإجابات تكون رائعة بالنسبة للحوار بين شخصين أو ستة أفراد وفق ما اكتشفه «أوليفر ونديل هولز»... ولنتذكر أن ثلاثة منهم هم أنت!!!

٢- نافذة جوهاري

بعدما يقرب من مائة عام من نشر آراء «أوليفر ونديل هولز» عن إدراك الناس خلال الحوار جاء «جوزيف لوفت» و«هارى أنسام» بنموذج تصويري للدراسة بالعلاقات بين الأشخاص تحت مسمى نافذة «جوهاري» وهو مسمى يضم المقطع الأول من اسم جوزيف لوفت «جو» والمقطع الأول من اسم هاري أنسام «هار» ليصبح المقطعين معا «جوهاري»، أي أن العنوان قد ربط بين الاسمين الأولين لأصحاب هذا الفكر.

يناقش هذا النموذج الفموس والواجهات المزينة والباطلة الموجودة عند الاتصال في مختلف الأوضاع... هذه الأوضاع قد تكون حواراً عائلياً يرمياً أو اجتماعاً أعمياً أو اتصالاً إدارياً.

التوضيح التالي لنموذج دراية الجوهاري يقسمها «جوزيف لوفت» عام ١٩٦٩م، فالأربعة أرباع (انظر الشكل رقم ١) مثل إجمالي الشخص في علاقاته بالأشخاص الآخرين، أي أن الأساس في التقسيم إلى أربعة مربعات هو الدراسة الخاصة بالسلوك والشاعر والدوافع.



شكل رقم (١)
الأربع الأربعة نافذة «جوهارة»

وأحيانا تكون الدعاية مشتركة، وأحيانا لا تكون كذلك... فإن العمل أو الشعور أو الدافع عادة ما ينسب إلى مربع معين على أساس ما يصرف عنه. ولما كانت الدعاية تسخير فلان المربع الذي حدد لوضع الفرد فيه يتغير كذلك... كل مربع له تعريف^(١) كما يلي:

- ١- الربع (١): الربع المفتوح، ويشير إلى السلوك والمظاهر والدوافع المعروفة للذات وللآخرين.
- ٢- الربع (٢): الربع المظلم، ويشير إلى السلوك والمظاهر والدوافع المعروفة للآخرين، ولكنها غير معروفة للذات.
- ٣- الربع (٣): الربع المخفي، ويشير إلى السلوك والمظاهر والدوافع المعروفة للذات، ولكنها غير معروفة للآخرين.
- ٤- الربع (٤): الربع المجهول، ويشير إلى السلوك والمظاهر والدوافع غير المعروفة للذات وللآخرين.

عندما يتقابل أجنبيان فإن الحوار سيكون تابعا للمربع الرابع المجهول، وهي نافذة لا تتيح للمشاركين في الحوار أن يتصرفوا أو أن يحصلوا على رؤية واضحة داخل أو خارج من يحاورهم... فالنافذة مطفأة... وهنا نذكر أن هناك حاجة إلى أن يراعى في الحوار الاحترام وتفهم الخلفية المجتمعية للآخرين... فهنا أمر أساسي لفتح الحوار ولكن يرى كل فرد الآخر من خلال منافذ الاتصال.

وعندما يكون الحوار بين صديقين حميمين أو آخرين أو زوجين فإن الحوار سيكون للمربع الأول المقترح، فهذه النافذة توزع بتبادل الحوار دون أن تشوبه شائبة، والتفاعل عادة يكون هادئا؛ لأن كلا من

(١) نموذج دراية «جوهارة» مأخوذ بتصریح من Jay Hall سنة ١٩٩٠م، نماذج للإدارة المعكول للتخصصات، مطبعة ودولاند TX رود سنيد، ص ٢١٩.

طرفي الحوار يعرف الآخر ويحب ويثق معه في الآمال والأحلام والآراء السياسية وجهات النظر الدينية والمقائدية وغير ذلك... هذا ما يكون في غالب الأحوال بين هذه النوعية من الناس.

فتح نوافذ الاتصال يكون من خلال الاحترام والفهم... وفي هذا المعنى المدخل الصحيح للاداء الفردى والتحديد الواضح لهوية الاسلوب الفردى المهنى، ومن الطبعي فإن كل إنسان له رؤى خاصة للآراء والأساليب التي يتناولها الناس، ويتبعها الناس حيث يرجع ذلك لاختلاف التجارب الفردية الماضية بين الناس... فهذه الأطر المرجعية هي الأساس في تباين الأفراد من حيث الآراء والأساليب، عليك أن تناقش الوضع عندما يتم التعامل مع المربع (٣) والمربع (٤) وخاصة عندما تكون المعلومات لدى واحد من المتصلين ناقصة.

مسار الصورة والأسلوب المهنى

الحديث الآن عن «أسلوب الفهم» وعنوان المفهوم «مسار الصورة»... وأسلوب الفهم يشمل على عنصرين أساسيين هما:

١- المهارة.

٢- المعرفة الفنية.

حيث يعبر «أسلوب الفهم» أو «مسار الصورة» عن مدى ما يتمتع به الفرد المهنى من مهارات ومعرفة فنية... وهذا أمر مهم في المجالات المهنية بشكل عام وفي إدارة الرياضة بشكل خاص.

إن مفهوم «مسار الصورة» حاسم لإمكانية التحرك في المجالات المتخصصة مثل الإدارة الرياضية.

كيف يمكنك إدراك الأسلوب في العمل المتخصص؟

إن وصف شخص ما بأنه «متخصص» يعتبر مدحا يدل على أن هذا الشخص والمؤسسة التي يعمل بها تملك الأخلاقيات العملية الملائمة، والخدمة الجيدة والمتسجات ذات الجودة... بالإضافة إلى أن التخصصية تشتمل على المظهر اللائق والصوت الحسن وتوافر قدرات الحديث والكتابة بطلاقة وبراعة. وبما يلي نلقى الضوء على عناصر مسار الصورة والأسلوب الفنى:

١- المهارة.

المهارة هي الأساس في التعلم، والمهارات الأساسية هي المفردات الأولية لعملية التعلم، فالتحدث والكتابة والعد والجري وتصويب الكرة والدوران... مهارات أساسية، والمهارات الأساسية موجودة في كل مجالات التعلم، وهي مختزنة في بنوك الذاكرة...، وهى بنوك ملحقة. وعندما يحتاج الإنسان هذه المهارات فإنها تظهر فوراً على قرص خفى بشكل تلقائى كما هو الحال عند الحصول على مفد إلى شبكة الإنترنت التى تعمل داخل الإنسان.



خذ مثلاً:

الذاكرة الحركية، أو ما يطلق عليه البعض مخزن الحركة، حيث يتعلم الفرد المهارة الحركية ثم يخزنها في هذه الذاكرة أو هذا للمخزن، وعندما يحتاجها يستدعيها فوراً وبسهولة شديدة. وعند استدعائها قد تكون مشوشة قليلاً، ولكن سرعان ما تستعيد بريقها الذى كانت عليه في الماضى. والمسافة الزمنية بين لحظة الاستدعاء وعودة الريق القديم تتوقف على عدة اعتبارات منها الفترة الزمنية لكمون هذه المهارة داخل الذاكرة الحركية، فإذا كانت المهارة مسخرة من فترة طويلة فإنها تحتاج إلى فترة رمنية أطول نسبياً لاستعيد بريقها القديم. وهكذا. فمثلاً ركوب الدراجة كان شغلك الشاغل في الطفولة، ثم نشاء الظروف أن تقطع عن ركوب الدراجة سنوات طويلة، وفجأة لسبب أو آخر تجد نفسك أمام دراجة فتحاول قيادتها. ستجح فوراً في استدعاء هذه المهارة، وستفقد الدراجة فعلاً ولكن ليس بمهارة الماضى، وبعد فترة قصيرة من القيادة ستشعر أنك تستعيد سيطرتك على الدراجة، ولو استمرت في القيادة لفترة أو فترات طويلة فإنك سوف تستعيد الريق القديم في قيادتك للدراجة. هكذا الأمر في جميع المهارات ولعل أبرزها إلى ذنك مهارة الكتابة على الآلة الكاتبة والعزف على البيانو وقيادة الدراجات الهوائية والبخارية وقيادة السيارات ولعب الآتارى. . . إلخ.

٢- الأسلوب الفنى،

الأسلوب الفنى هو تطوير للمهارات الأساسية لتأخذ شكل طرق وأاليب محددة ومجالات معرفية منسقة وقدرات منظمة. أى أن الأسلوب الفنى هو صياغات محددة لمجموعة المهارات الأساسية التى نعلمها الفرد. غالباً ما يأخذ الأسلوب المتهاج المهنى أو التخصصى. وعادة ما نلجأ للتخصصين لتعلم هذه الأاليب، فالمهتمون بالرقص سوف يقومون بالدراسة لدى أساتذة معينين أو في مدارس للرقص، والأفراد يذهبون إلى المصكرات أو مراكز التدريب لتعلم أاليب السلة والهوكى وكرة القدم على أيدي مدرسين متخصصين، والمؤلفون يتعلمون أاليب الكتابة التى تتراوح ما بين الأسلوب الصحفى إلى كتابة القصة، والممثلون يتعلمون طرقاً معينة ولديهم مدربون طوال حياتهم.

٢- الأسلوب الشخصى،

الآن نأتى إلى النقطة الحاسمة وهى «الأسلوب الشخصى». فبعد تطويرك للمهارة والأسلوب الفنى تصيف توقيعك الشخصى الخاص بك أنت، أى تصيف البصمة التى تميز أدامك من غيرك. فكلنا نعلمنا المهارة والأسلوب الفنى، وربما ننشابه فيها، ولكن لكل منا أسلوبه الشخصى فى الأداء.

كلنا لدينا المهارات والأاليب الفنية للترليج أو تمرير كرة القدم أو القراءة عندما نطلع على قصيدة شعر. ولكن كل منا له أسلوبه الشخصى فى الأداء يميزه عن غيره، فالأسلوب الشخصى أمر شخصى وفردى ووحيد من نوعه. يمكننا التعرف على المؤلف من قراءة مقطع واحد من المقال أو القصة.



وعليك أن تجرب ذلك . . . فعندما تقرأ شيئا ما يمكنك أن تلاحظ أن هذا الأسلوب هو الأسلوب الآخر للكاتب الصحفي أنيس منصور، وهذا له مذاق كتابات نجيب محفوظ، وهذا الأسلوب يميز الدكتور رضى نجيب محمود فيلسوف العلماء وعالم الفلاسفة، ولعل انتشار عبارات معينة نقلها وترددها عن الكتاب لكبر دليل على ذلك مثلا «الأصالة والمعاصرة» لرضى نجيب محمود وهكذا.

يمكننا أيضا أن نتعرف على الرياضى بمجرد ملاحظة حركته من خلال صورة ظلية (السلويت)، ويمكننا معرفة من المتحدث بمجرد الاستماع إلى صوته، أو يمكننا أن نتعرف على عارف عندما نسمع موسيقاه.

لكل ذلك فإن الأسلوب الشخصى هو ما يمنحه الأشخاص للأداء، والأداء مبنى على المهارات الأساسية والأسلوب الفنى مغلفا بالأسلوب الشخصى للفرد المؤدى؛ لذلك عندما نتحدث عن «الأسلوب» فى معناه العام فإننا نتحدث عن منظومة متكاملة تضم المهارة والأسلوب الفنى والأسلوب الشخصى.

نموذج «سار الصورة» يبين كيف أن المهارات الأساسية والأساليب الفنية تحدد المسار الحاسم للأسلوب الفردى أو الأسلوب الشخصى، حيث يمثل خطأ أو منحيا آخلا فى الارتقاء على مدار حياة الفرد، حيث يزداد إتقان الفرد لأسلوبه الشخصى بمرور العمر.

والأسلوب الشخصى هو جوهر النجاح فى مجال الإدارة الرياضية . . . فعندما يتدرب الفرد على الحديث بشكل مستمر . . . هنا يقوم الفرد بتدريب سار الصوت . . . وهكذا.

تنفيذ مسار الصورة بالصحف إلى الجمهور

مواجهة الجمهور والحديث إليه أمر ليس بالسهل، والبعض يرى أن هذا الأمر كابوس وامتحان صعب، فى حين يرى البعض الآخر أن الأمر سار بالنسبة له.

ما الذى يجعل مواجهة الجمهور والحديث إليه أمرا صعبا؟

نرجع هذه المشكلة إلى مقدار ما يتشبع به الفرد من المهارات الأساسية والأسلوب الفنى والأسلوب الشخصى السابق الحديث عنهم . . . ومن ثم فإن الحل يكمن فى تطوير وتحسين هذه المتغيرات.

إن استخدام نموذج سار الصورة يقوم بشكل هفلاى بتقدير موقفك بالنسبة لمستوى المهارات والأسلوب الفنى والأسلوب الشخصى فى الحديث إلى الجمهور.

هذا التقدير ربما يساعدك على تحديد مقدار التعلم للمهارة والتدريب والأسلوب الفنى الذى تحتاجه لكى تحسن قدرتك على الحديث.

قائمة «النجير» للعرض الشففى ربما تساعدك على التعرف على نقاط قوتك ونقاط ضعفك فى التحدث إلى الجمهور.



جدول رقم (١)
قائمة «زاجير» للمعرض الشفهي

٢	الأسئلة	خطة مستخدمة مرة واحدة			
		لا	لأدرا	أحيانا	نعم
١	هل تحدث لك حالات ذرفرة قبل الحديث؟	١	٢	٣	٤
٢	هل تتنفس بصوتية قبل وأثناء حديثك؟	١	٢	٣	٤
٣	هل يرتعش صوتك أثناء حديثك؟	١	٢	٣	٤
٤	هل ترتعش يداك وساقاك أثناء حديثك؟	١	٢	٣	٤
٥	هل تفضل في التصرف على (رؤية) أفراد ضمن الجمهور؟	١	٢	٣	٤
٦	هل تتجنب التقاء عينيك بعين الجمهور؟	١	٢	٣	٤
٧	هل تشعر بعدم ارتياح عند ظهورك؟	١	٢	٣	٤
٨	هل تستخدمك لزمات في الحديث أكثر من اللازم مثل (و، أم، اه)؟	١	٢	٣	٤
٩	هل تفضل في البحث وتحديد معالم موضوعك عند تجهيزك لخطابك؟	١	٢	٣	٤
١٠	هل تفضل في ممارسة حديثك بصوت عال مرات قبل إلقاء العرض؟	١	٢	٣	٤

إن ما هو أهم من الدرجات التي تحصل عليها في قائمة «زاجير» هو أن تنظر إلى الأسئلة بشكل في الترتيب، ذلك سوف يقدم لك مفاتيح الحديث بشكل أفضل. إذا ركزت على السؤالين رقمي ١٠١ ستجد أن العبارة رقم ٩٥ تستهدف إجراءات التجهيز التي تقوم بها، والعبارة رقم ١٠١ الف التدريب، وهنا بيت القصيد حيث تستهدف العبارتان التجهيز والتدريب وهما الطريق إلى تقليل الـ الموجودة في الأسئلة من رقم ١٥ حتى رقم ٨٥.

هذه القائمة يمكن أن تساعدك على تحديد المشكلات الخاصة بالمهارات الأساسية والعمل على حلها.

مثلا تدريبات التنفس سوف تساعدك على المشكلات التي تثيرها الأسئلة من السؤال رقم ١١ حتى ل رقم ١٤٥.

هنا، ويمكنك تحسين الأساليب الفنية بمساعدة مدرب متخصص في الحديث أو الاشتراك في ناد يث...، هذا، وسوف ينمو ويتراكم ويرتقى الأسلوب الشخصي بمرور العمر.



عندما تقوم بإعداد حديث عليك أن تفكر في متحدثين سابقين استمعت إليهما في الماضي ... ،
وأسأل نفسك :

لماذا استمعت إليهما؟

ما أسباب إعجابك بحديثهما؟ هل كان :

- الموقع .
- أو الرسالة .
- أو الإلقاء .
- أو الشخص نفسه .
- أو مجموعة من عوامل الاستماع النشطة التي تحقق الجاذبية والسر .
- ما العوامل النشطة التي تعتقد أنها تجعل الاستماع للمتحدثين التاليين أكثر جاذبية .
- المتحدثون في أمور الدين (الدعاة) .
- المعلمون .
- الفنانون المرحون .
- المتحدثون في الأحداث الخاصة .
- فنانو الكوميديا (الفكاهة) .
- السياسيون .

هنا ، وتوجد طرق كثيرة لإكساب الحديث الأسلوب الشخصي للفرد . وفيما يلي بعض هذه الأساليب :

١- الأسلوب للمحادثي : مثل «إنه من الطيب جدا أن أراكم والتحدث إليكم واقضى وقتنا معكما بصحبكم» ... ، إن نغمة الحديث هنا تشير إلى أن المتحدث يتعامل مع الجمهور كما لو كان فردا أو شخصا واحدا .

٢- الأسلوب الإقناعي : مثل «إن الشركة تحسك على قبول هذا العرض الذى أئده زملائكم من العاملين ، ودليل التأييد هو ... ، هذا أسلوب يحاول إقناع الجمهور ، وإذا كنت تريد إقناع الجمهور ، فإن المخطط الفنية (تكتيكات) للمحاورة يمكن أن تكون مساعدة .

٣- الأسلوب المرح : لأن الانتماسة البسيطة تضيف قدرا كبيرا من القيمة لوجهك أثناء الحديث ، والمرح الرقيق سيكون ملائما ويعدك عن العدوانية ، والإحساس بالمرح إذا انتقل منك إلى الجماهير فسوف يشعل حماسهم لك أو لما تقول .



٤- الأسلوب الدرامي: مثلاً: لأن الشمس اختفت من هذه المدينة الصغيرة وراء سحب سوداء، وهذا نذير شوم، ولقد تم إطلاق التحذيرات على شاشات التلفزيونات، وبعد ذلك توقف إرسال التلفزيون... إلخ... إن الحكمة الدرامية في السرد يمكن أن تهذب الجمهور.

المهم... أن نتأكد أن الأساليب التي نستخدمها وتبكرها مريحة لك وملائمة ومقبولة من مستمعك، واجعل هدفك دائماً أن تصل إلى عقول وقلوب مستمعك.

وكما ذكرت «دورثي» و«هارث» عام ١٩٩٠ «إن معتقداتنا وتوقعاتنا وأفكارنا بشأن أساليبنا في الأداء تتغير بالفعل، والاختيار الخاص بتجهيزات التغيير يرجع بشكل كبير إلى إيماننا بأننا قادرون على تحقيق ذلك، وفي نفس الوقت يجب على كل منا أن يلتزم بأن يعمل على أن يصل بقدراته إلى أقصى حد لها والعمل بجهد والاستعداد للمواقف.

إنشاء أدائك لمصك أو مهتك الشخصية قم بمراجعة خصائص الوعي الإدراكي لك ولمن تتعامل معهم أو تحدث إليهم، وادرس سلوك الأشخاص والعوامل والخطوط الرئيسية للتفاعل مع الآخرين...، وعليك أن تعلم أن هناك احتمالاً قوياً بأن يتحسن أدائك الشخصي كلما استمر بمحور التخصص، فهذا أمر منطقي إلى أبعد الحدود... ويجهدك الواهي سوف يتيح لاسلوبك الشخصي أو الفردي الفرصة لكي يبرز ويتألق.

إن الأسلوب الشخصي أمر فريد ويجب عليك أن تمتلكه...، فإذا أثبتت التعليمات التي في هذا الفصل ومزجت بينها وعملت على أن تتأقلم وأن تتعامل معها مع توافر المهارات الأساسية والأسلوب الفني فإن أدائك سوف يتحسن، والأهم من ذلك كله هو توقيعك الشخصي أو كما قلنا «أسلوبك الشخصي»...، فهو بصمتك المميزة.

أخيراً... ماهية الأسلوب الشخصي

أخيراً... ما السلوك الشخصي؟ هذا ما قدمناه في هذا الفصل، فالأسلوب الشخصي إدراك فردي، وهو تفسير لما يحدث في البيئة، أو بمعنى أصح انعكاس لما يحدث في البيئة المحيطة. والقيم تمثل جزءاً أساسياً من إطارنا المرجعي، والاتجاهات هي محصلة التأثيرات التي ربما تكون أو لا تكون معتمدة على حقائق.

السلوك هو تصرفنا الملاحظ الذي ينتج عنه إدراك الآخرين لنا. لقد تعرض «موريس ماسي» لطريقة فهم إدراكنا... وتعرض «أوليفر وليم هولتز»، و«جوريف لوفت»، و«هاردي انجهايم»، و«بيغزلي زانجر» لمفاهيم خاصة بالتضاهم (التواصل).

هذه الأمور تخاطب ردود الأفعال الإدراكية لكل المشتركين في عملية الاتصال، وتصور مجموعة متنوعة من وجهات نظر كل فرد من الأفراد.



المجمعات التجارية في حاجة ماسة إلى مستخدم أو موظف متخصص يمتلك مهارات أساسية وأسلوب فني وأسلوب شخصي.

- والمهارة هي التعلم الأساسي . . .

- والأسلوب الفني هو تنمية المهارة لكي تصبح طريقة محددة ومجالا معروفا من القدرات . . .

- والأسلوب الشخصي هو توقيع شخصي على الأداء.

ولقد تعرضنا لنموذج مسار الصورة، وهو النموذج الذي يعرض الطريقة الإدارية للأسلوب الشخصي.

إن التحدث إلى الجماهير هي وسيلة يمكنك استخدامها لربط نموذج مسار الصورة بطريقة الخاصة لتحقيق الأسلوب النهائي، وفي الحديث للجماهير توجد أساليب عديدة شرحنا لك بعضها، وقدما لك نموذجا للعرض الشفهي لتقويم مهاراتك الأساسية وأسلوبك الفني وأسلوبك الشخصي.

في إحدى المناسبات الرياضية قالت إحدى الخبيرات «ماري لوريتون عام ١٩٩٦م»:

«إن الأمر ببساطة هو أنه يجب علينا أن نكون أفضل ما يمكن أن نكون، وذلك بانستقاء أفضل الاختيارات، والاستفادة من معظم مواهبنا التي منحت لنا، وبمعاملة الآخرين كما نود أن يعاملنا الآخرون.

ماذا قمنا في هذا الفصل؟

تعرضنا في هذا الفصل إلى الأسلوب الشخصي للفرد وتأثيره على نجاحه في العمل الإداري في مجال الرياضة.

وأوضحنا أن الصفات الإيجابية للفرد تمثل المنظور الديناميكي البشري الذي يؤثر في الثقافة لمكان العمل، فصاحب العمل يبحث بشكل دائم عن ذلك الفرد المهني الذي يمتلك الديناميكية البشرية، أو بمعنى آخر الذي يمتلك «الأسلوب الشخصي» كما نفهمه في هذا الفصل.

«الأسلوب» إدراك فردي يوجد لدى كل فرد يحدد ما لديه من القيم والمواقف والسلوكيات ومدى تمكنه من مفاهيم الوقت والاتصال في أداء العمل.

في هذا الإطار تحدثنا في هذا الفصل عن:

عناصر الأسلوب المهني متمثلة في: الإدراك، والقيم والمواقف والسلوكيات، ومفاهيم الوقت والاتصال في أداء العمل.



وفي الاتصال أوضحنا مثلاً أنه إذا تحدث فردان إلى بعضهما البعض فإن العدد الحقيقي للمتحدثين ستة أفراد وليس فردان. وافردنا مساحة مناسبة لأفضل حصة يمكن أن تصل إليها خلال عمليات الاتصال عندما شرحنا «نافذة جوهار».

ثم تطرقنا إلى الفرق بين المهارات الأساسية والأسلوب الفني...، ثم لب القضية وهي: «الأسلوب الشخصي».

وأوضحنا أن الأسلوب الشخصي هو ما يميز الفرد عن كل الآخرين؛ ولأنه لكي يتحقق يلزم توافر المهارات الأساسية والأسلوب الفني.

ثم أوضحنا كيف يتم تطوير الأسلوب الشخصي...، ولعلنا في ذلك قدمنا نصائح تجعل كل منا يملك أسلوباً شخصياً مميزاً كالصفة.



الفصل الثاني

التسويق الرياضي

- ماهية التسويق الرياضي .
- عناصر التسويق .
- خطة التسويق الرياضي .
- الأخلاق والمصولة الاجتماعية .
- التحديات والاتجاهات في التسويق الرياضي .
- أساليب المنافسة والتسويق . .
- تحالف الأندية الكبيرة على غرار تحالف الشركات العملاقة .
- منتجات التثبيث .
- إحصاءات .
- نماذج من الأندية والصالات والمصانع الرياضية .
- بعض أسباب الفشل في الاحتفاظ بالعملاء .
- ماذا قدمنا في هذا الفصل؟



ماهية التسويق الرياضي

يعتبر التسويق Marketing أكثر وظائف المنظمات والمؤسسات الرياضية تعقيدا وأهمية... لذلك مصطلح «التسويق» يعتبر من المصطلحات الشائعة على ألسنة الناس العامة والمتخصصين، وكذلك في المراجع والكتب المختلفة... والسؤال هنا:

هل يوجد فهم صحيح لمعنى ومضمون ومفهوم «التسويق» بين الناس يساير الواقع الحقيقي لماهية التسويق في مجال الرياضة؟

إنه سؤال هام؛ لأن التسويق الرياضي مكون من عناصر عديدة، وليس هناك ما يضمن أن المفهوم الصحيح للتسويق الرياضي شائع بين الناس.

بعض الناس يعمدون التسويق الرياضي في ضوء تجاربهم وممارساتهم الشخصية، دون أن يكون لديهم إدراك كامل بالدور الذي يقوم به التسويق في تنفيذ وتحقيق أهداف المؤسسة، فعلى سبيل المثال تقوم بعض السلطات التنفيذية بوصف التسويق الرياضي على أنه بيع للبضائع والخدمات لتحقيق ربح ما...، وهذا مفهوم قاصر، فالتسويق الرياضي عملية تتمدد في مفهومها مجرد بيع.

العاملون في الإعلانات والعلاقات العامة ربما يعتبرون التسويق الرياضي هو بيع التفكير الأكثر ليزا للعملاء، أو ضمان التلبية والترويج في الملاعب الرياضية...، ولكن التسويق الرياضي هو أكثر من مجرد مفهوم العاملون في مجال الإعلان والعلاقات العامة.

وربما ننظر وكالات خدمات الأفراد التي تتولى شؤون اللاهين المحترفين إلى التسويق الرياضي على أنه عملية تنظيم المباريات بين اللاهين المشهورين أمثال «أندريا أجاثي» و«ستيفي جراف» في التنس وغيرها... هذا لا يمثل فقط كل مفهوم التسويق الرياضي الحقيقي.

في عام ١٩٩٦م عرف «بيتس» و«ستوتلار» التسويق الرياضي على أنه عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رياضية الاتجاه (المنتج، السعر أو الزمن، المكان، الترويج)^(٥) للمنتج الرياضي لاستيفاء حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق أهداف الشركة.

التسويق وظيفة معقدة، والتسويق الرياضي أكثر تعقيدا، ويرجع السبب في أن التسويق في الرياضة يعتبر أكثر تعقيدا من التسويق في أي مجال آخر إلا أن الرياضة ذات الخصائص المميزة تجعل المنتج الرياضي فريدا في نوعه. وهذا يدهو إلى السؤال التالي:

كيف أن الرياضة كمنتج تختلف عن البضائع والخدمات الأخرى في التسويق؟

استطاع «مولين»، و«هاردى»، و«ستون» تلخيص الخصائص المنفردة للرياضة والتي تميزها في مجال التسويق عن غيرها من المجالات فيما يلي:

(٥) هذه الرياضة تمثل عناصر التسويق... وسوف نتناولها فيما بعد.



انلديا أجاى، شيفى جراف، مارتينا هينجر، بيت سامبرس... أبطال التنس المحترفون.

هل التسويق الرياضى هو ترويج مباريات المحترفون فقط؟





١ - الرياضة شيء غير ملموس وتعتبر شخصية إلى حد كبير ، فالخبرات والانطباعات والتفسيرات حول الحدث الرياضي تختلف من شخص لآخر ، كما أن الناس يختلفون في ميولهم حول الألعاب والأنشطة الرياضية ، فالبعض يرى على سبيل المثال - في ملاكمات محمد علي كلاي (معجزة الملاكمة) ونابسون وغيرهم من محترفي هذه الرياضة - يرى فيها تشويقاً وإثارة وتطبيق إستراتيجيات رفيعة المستوى . . . في حين يرى البعض الآخر وهم ليسوا بقليل أنها إهدار لأدمية الإنسان وإثارة لفسريزة العدوانية ومهاذج غير محمودة المواقف تقدم للشباب . . . من الصعب على من يقوم بالتفسير (المسوق) أن يتنبأ بانطباعات وتجارب وتفسيرات العملاء والمستهلكين عن الأحداث الرياضية . فما بالك والرياضة تضم عددا ضخما من الألعاب . . . وكذلك التباين في الأذواق والميول والانجذابات لدى الجماهير تجاه هذه الأنشطة المتعددة .

تحتاج الحدث الرياضي يتوقف على مدى حيويته وتشويقته
ونظريته لحاجات الجماهير، فالمباراة اللامعة على الهواء
تختلف تماما بالنسبة للجماهير المشاهدين من مثيلاتها للسجلة

أنشطة التزحلق على الجليد تحتاج إلى
توفير عوامل الأمن والسلامة



٢- تضم الألعاب الرياضية قدرا كبيرا من التنوع لا يخلو من التناقض فى بعض الأحيان ، وهناك ملاعب تصاحب الأحداث الرياضية منها الحوادث التى قد تودى بحياة الرياضيين كما هو الحال فى سباقات السيارات وتلقى الجبال والتزلج وما يصاحب ذلك من تغيرات نفسية حادة وسريعة للجماهير واللاعبين ، إضافة إلى مشاكل الزحام وأحوال الطقس التى قد تكون غير مواتية للحدث الرياضى . . إلخ . وهذه أمور معوقة لعمليات التسويق وتنفرد بها الرياضة عن غيرها من المجالات . . ، كما أن كل هذه العوامل وغيرها توضح مشكلة النتائج غير المتوقعة للحدث الرياضى . . ، وهذا بدوره يؤدي إلى ضعف إمكانية السوق الرياضى فى التحكم فى الحدث الرياضى لكون هذه العوامل ذات أثر واضح على المشاهدين .

٣- الحدث الرياضى عرضة للاستهلاك أو للتهلكة أو للاحتراق لكون الرياضة أو الحدث الرياضى ما هو إلا ما يريد المشاهدون أن يروه فى زمن ووقت محددين ، والكلام يعنى أن حيوية وضمنان لمجاح الحدث الرياضى تتوقف على مدى حيويته وتنشيطه وتلبية لحاجات الجماهير ، فالمباراة المذاعة على الهواء تختلف تماما بالنسبة لجمهور المشاهدين عن مثيلاتها المسجلة والمعروف نتائجها مسبقا ، والفرق أو اللاهون ذوو المستوى الرياضى المتدنى لا يجلبون المشاهدين ، وكذلك المباريات واللقاءات التى يتوقع المشاهدون نتائجها سلفا لن تجذب الجماهير . . ، هذه أمور يمكن أن تؤدي إلى إغلاق شبائك بيع التذاكر .

٤- مشاكل الانتماء والتعصب الرياضى وشغب الملاعب . . ، الانتماء الوامى والموضوعى مطلوب ومحجب ، ولكن التعصب الأعمى غير الموضوعى يمثل متغيرا ضارا وغير واعد لكل المجال الرياضى ومنه التسويق الرياضى . كما أن شغب الملاعب ظاهرة متنامية - للأسف - تمثل تحديا كبيرا للتسويق الرياضى . والكل يعلم أن الجهات الرياضية المعنية قد تلجأ فى بعض الأحيان إلى إقامة المباريات بدون جمهور . . ، وهذه طامة كبرى على المسوقين لهذه الأحداث الرياضية^(٥) .

هذه الخصائص الأربع تعتبر نماذج لتفرد الرياضة فى أحداثها عن المجالات الأخرى . . ، وهى عوامل ذات تأثير كبير على صنع قرارات عملية التسويق ، وبيع المنتجات الرياضية ، وتتطلب مشغرات مختلفة فى إدارة وتسويق الرياضة ، كما تتطلب مزجا تسويقيا فريدا فى نوعه بين التسويق ودراسة المجتمع المستهدف فى عمليات التسويق ، وتتطلب استطلاعات دقيقة للرأى العام ، وتفهما كاملا للظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للمجتمعات .

(٥) راجع فى الصحف المصرية أحداث «الطيرة» التى أصابت الحكم فى مباراة الزمالك والمقاولون فى الدور الأول للموسم عام ٢٠٠٠ - ٢٠٠١م وأدت إلى إعادة المباراة بدون جمهور .

عناصر التسويق

توجد أربعة عناصر أساسية في عملية التسويق، يطلق عليها البعض عناصر «المزج التسويقي» هي المنتج، والسعر، والمكان، والترويج:

١- **المنتج**: قد يكون بضاعة، أو خدمة، أو حدثاً رياضياً، أو متجاً رياضياً أو يرتبط بالرياضة بشكل أو آخر، أو أى نوعية ترضى الجمهور ويحتاجها المستهلكون.

٢- **المصور للثمن**: يعبر عن قيمة المنتج والتكاليف التى يلزم أن يقبلها المستهلك للحصول على المنتج، ويحدد المستهلك مدى مناسبة السعر عن طريق موازنة المنافع المتوقعة من شراء المنتج وبالتالي التكاليف المتوقعة للمنتج.

وعندما تكون الفوائد المستخلصة من المنتج أكبر من التكلفة الإنتاجية يكون المنتج ذات قيمة.

٣- **للمكان**: يقصد بالمكان الموقع أو القنوات المتعددة التى من خلالها يستطيع المستهلك الحصول على المنتج.

٤- **الترويج**: استخدام أساليب وخطط معينة لتوصيل الصور والرسائل عن المنتج إلى المستهلك بغرض تحفيزه لشراء المنتج.

هذه العناصر الأربعة تبرز الخصائص الغريبة للمنتج الرياضى، وتقدم إستراتيجيات السعر والترويج وتحدد قنوات الاتصال بالمعيل لتسهيل بيع المنتج الرياضى.

لنجاح عملية التسويق يلزم التعامل مع هذه العناصر بطرق وأساليب مختلفة اعتماداً على ظروف وطبيعة المنتج والسوق.

هذا التعامل هام لنجاح الخطوة التسويقية، وعملية خطة التسويق تتضمن عشر خطوات موضحة بالشكل رقم (٢) وهى مركزة لتحقيق العناصر الأربعة السابقة الذكر فى إطار عملية التسويق والعناصر الجوهرية لنجاح خطة التسويق.

خطة التسويق الرياضى

الشكل رقم (٢) يوضح خطوات خطة التسويق العشر... ، والتى نعرضها بالتفصيل فيما يلى :

١- المفاضلة بين خطة التسويق الرياضى،

الخطوة الأولى هى توضيح الغرض من خطة التسويق الرياضى وربط الخطة بالمنظمة والقيم الجوهرية لها.

وقبل الحديث عن التسويق والترويج والبيع وخلافه يلزم أن يكون القائمون على تسويق الرياضة لديهم اتجاهات وتوجهات واضحة عن برامج التسويق الرياضى والترويج والمبيعات وكيف يقومون بأعمال كل ذلك.



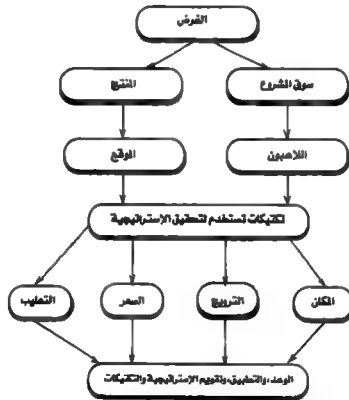


مشكلات الانتماء والتمسب وثقب الملاعب... أحد معوقات نجاح صناعة الرياضة

تأسس سياق العمل يتطلب من مديري الرياضة فحص قيم المنظمة أو المؤسسة التي يعملون فيها كما هي محددة وموضوعة من قبل المستولين، ويلزم تعريف هذه القيم الجوهرية، كما يجب أن تكون مكتوبة بوضوح. ومن الأهمية بمكان أن يشارك كل أو معظم أفراد المؤسسة في كتابة القيم حتى يستطيع كل فرد أن يشارك من خلال عمله في توضيح وإظهار هذه القيم الجوهرية.

ويقول خبراء التسويق أن التوحيد الموجود في تحديد القيم والأغراض والأهداف داخل المؤسسة يساعد على توحيد القلوب والرووس لأفراد المؤسسة، كما أنها تعمل أيضا على توحيد الإشارات والأطر والمساير والخطط التي سوف يحكمون على أنفسهم في إطارها. . إن الاتفاق على القيم الجوهرية للمؤسسة سيؤدي إلى مضاعفة خطط التسويق الرياضي وإنجاحها.

هذا الناموس والمنطق الأخلاقي والتوحيد في تحديد الأهداف والأغراض والإجراءات كان الأساس الذي انجح الكثير من الوكالات الرياضية. .، خذ مثلا جمعية NBA(*) لكرة السلة، تعتبر من أفضل المؤسسات نجاحا في عالم الرياضة. .، فقد وضعت هدفها الأكبر أن تصبح كرة السلة الرياضة الأكثر



شكل رقم (٢)
خطة تسويق الرياضة

(*) NBA : جمعية كرة السلة العالمية (أمريكا).

شيوعا عن طريق توسيع نطاق العمل ورفع مستوى العلاقات والعمل على تحسين الشعبية، والمهارات، والخبرات والسمة، وجذب المولدين والمستثمرين، وزيادة الإبداع للارتقاء إلى مستوى عالمي.

الشعار المرفوع «الالتزام للوصول إلى التفوق»... فهم يقومون بالعمل كما يجب، والجودة أساس والانتباه للتفاصيل مبدأ في كل مرحلة من مراحل العمل، فهم يكافحون في كل الأوقات ليصلوا إلى المقدمة ويعملون وفقا للقيم الجوهرية التالية:

- الابتكار والتجديد... تشجيع التفكير العلمي الابتكاري، وخلق القرص، وعدم الانسافات لأولئك الذين يضعون المراقيل في طريق العمل، واستهداف أعلى مرتبة في الأداء، والتفوق في جميع المنافسات.

- النزاهة... القيادة نحو أفضل المستويات، والصدق، والأخلاق، والتعامل المنصف.

- المسؤولية الاجتماعية... الاهتمام بالمسؤولية كأعضاء متعاونين على مستوى الدولة والعالم كله، والبداية من المجتمع للعمل لمساعدة الأفراد لتحقيق أفضل المستويات في الحياة.

- فريق العمل... العمل معا بجد وبروح التعاون والصدق، وبدون أدنى تخطي لحدود القيم أو الأهداف الخاصة والعامة.

- بيئة محل العمل... الإيمان بالفرص المتساوية، وأهمية إتاحة فرص العمل، وأن لكل موظف دورا فعالا في تحقيق المهمة، وتأييد كل موظف بجمل قراراته مرتبطة بالعمل وموازاة لحجم خبراته ومستوى المسؤولية التي يتحملها، ومكافأة الموظفين على أساس من الاستحقاق، والإنجاز ينسب للجميع فليس هناك أدوار أساسية وأخرى هامشية... جميع الأدوار والأعمال ذات قيمة قصوى.

٢- تحليل المنتج الرياضي،

تبدأ هذه الخطوة بتحليل المنتج الرياضي وتحديد ما إذا كان المنتج بضاعة معينة أو لعبة أو حدثا رياضيا أو خدمة، ويشير «بيتس»، و«فيلدينج» و«مميز» إلى ثلاثة أبعاد تمثل المنتج الرياضي هي:

- البضائع... وتشمل الملابس الرياضية، مثل الحذاء والشورت وبدلة التدريب وغير ذلك من الملابس المستخدمة في الرياضة.

- الأدوات... مثل السيارات في سباقات السيارات، والحصان في سباقات الخيل، والدراجات في سباقات الدراجات... إلخ.

- الخدمات... وتشمل النشاطات أو البرامج التي تساعد على ممارسة الرياضة، مثل توظيف المدربين وخبراء علم النفس الرياضي...

علما بأن الحدث الرياضي نفسه يمثل المنتج الجوهري للرياضة والذي يظهر عادة في شكل من أشكال التسلية أو الترويح... ومن أمثلتها البطولات العالمية والدورات الأولوية وغيرها من اللقاءات الرياضية المختلفة.



ويقترح بروكس (١٩٩٤م) العناصر الستة الملموسة التالية في إنتاج المنافسات الرياضية:

١- نوع المنتج... وهو يمثل اللعبة مثل كرة القدم، وكرة السلة، والكرة الطائرة، واليهوكي، والجولف، والملاكمة، والمصارعة، والبارورة... إلخ.

٢- المشاركون الرياضيون... مبتدئين، ومتخبات، ومحترفين.

٣- المدربون... بمرتب، ومتطوعين بوقت معين، ومحترفين طول الوقت.

٤- البيئة... دورات، منافسات.

٥- الفريق... مثل فرق الأندية المختلفة والمدن والولايات.

٦- المنافسة... محلي، إقليمي، منافسات دولية، دورات أولية، بطولات عالم... إلخ.

يشير «بروكس» (١٩٩٤م) إلى أن المنتج الرياضي له بُعد غير ملموس يتولد بشكل داخلي ويتنقل في الجانب الروحي للرياضة والذي يظهر في شكل حوافظ وغيرات مشتركة مثل:

- الخبرات الحالية للأفراد في قضاء أوقات سعيدة تمثل أفضل وأسهل أوقات شخصية.

- مشاعر الأفراد المثارة التي تظهر عند الفوز بمسابقة رياضية معينة.

- إشباع الرضا للأفراد عندما يتغلبون على تحديات المشكلة من خلال المنافسين أو البيئة.

- مشاعر الاعتزاز والفخر لدى الأفراد والفريق عندما يتنافسون لإخراج أفضل قدراتهم.

في إطار ما سبق فإن الأمر يتطلب تقسيم وتقدير الخصائص الفردية للمنتج الأساسي (اللمبة الرياضية أو الحدث الرياضي) قبل القيام بتطوير خطة التسويق الفعالة والملائمة.

٢- التركيز على المناخ المستقبلي للسوق،

تتضمن هذه الخطوة التحليل والتنبؤ بالمناخ المستقبلي للسوق، حيث يتطلب المناخ تقويم العوامل الداخلية والخارجية لدمج وتوجيه الجهود التسويقية.

المناخ الداخلي يتضمن اللاعبين والملاك وإدارة الفريق والعاملين والمعلمين والمشاهدين والضايفين...، والمثال التالي يوضح كيف يمكن أن يؤثر المناخ الرياضي على عمليات التسويق.

فريق «البال» الرئيسي في رياضة البيسبول وهي الرياضة الشعبية الأولى في أمريكا- في عام ١٩٩٤م كان فريق البيسبول الرئيسي في أفضل حالاته على الإطلاق، حيث كان يجاهد لاعبيه لكسر الأرقام القياسية، وكذلك كان الفريق يسمى دائماً للمقدمة. فجأة ظهرت بعض الانتقادات وبعض المشكلات انعكست على الجماهير وأبرزتها الصحافة. نشأ نزاع بين المالكين واللاعبين بخصوص الرواتب، فاضرب اللاعبون وكان هذا الإضراب الأطول في تاريخ المحترفين الأمريكيين حيث بدأ في ١١ أغسطس عام ١٩٩٢م حتى بداية عام ١٩٩٥م. نتج عن ذلك عدم مشاركة الفريق في البطولة الأمريكية وكذلك بطولة العالم... وحتى عام ١٩٩٥م لم يتم التوصل إلى فسر النزاع بين اللاعبين والملاك، وقد سحبت MLB مشاركتها في شبكة التلفزيون، وهكذا أصبح التسويق التلفزيوني محدوداً للغاية... في عام

١٩٩٥م أجبرت المحاكم الفريق على أن يبدأ عملياته فى مايو ١٩٩٥م لعدم انتهاء الأرملة بين اللاعبين والملوك، وفى خريف عام ١٩٩٦م وقع كل من الملك وجمعية اللاعبين اتفاقية جماعية جديدة.

ورغم أن بنود الاتفاقية لم تحل كل المشكلات وخاصة التى واجهت من قبل MLB إلا أنها تمثل بدايات سوف تساعد على استقرار الفريق عام

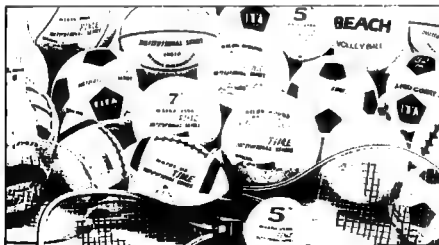
٢٠٠٠م.

من ناحية التسويق فقد واجهت MLB كوارث متتالية... الجمهور يرى من وجهة نظره أن اللاعبين والملوك يخلب عليهم النظرة المادية وأنهم أنانيون وغير مهتمين باللعبة والجمهور. ونتج أيضا عن هذه الحالة نتائج سلبية ناتجة عن النظرة المادية لكل شخص من أطراف النزاع بشكل مباشر.

لقد أثر ذلك تأثيرا مباشرا فى الصناعة المرتبطة بهذه الرياضة، وقد تم إهدار الكثير فى هذه العملية من مأكول ومشرب وأعمال سكنية ومساندات وعمليات أخرى تقوم بها مؤسسات مرتبطة باللعبة. هذا بالإضافة للخسائر التى تصب العاملين والأوساط الرياضية والضامنين سواء كانوا عمولين أو معتلين. ولذلك فقد سعت MLB إلى استخدام إستراتيجية تسويقية جديدة لترقية ونشر اللعبة، فمن المهم امتلاك مناخ تسويقى لإنتاج المناخ القادم... ويتضمن ذلك على سبيل المثال.



البضائع... وتشمل الملابس الرياضية مثل الخلاء والشورت وملء التشريب... والصورة لحذاء الجولف



المنتج الرياضى المتمثل فى أدوات الممارسات الرياضية

- مدى تأثير الإعلام على اليبول في الماضي وتأثيره على اليبول في المستقبل.
- ما الإجراءات التي اتخذتها الحكومة الفيدرالية في الماضي والتي ستأخذها في المستقبل في صناعة اليبول.
- ما نوع الإجراءات المستقبلية والعلاقات التكوينية بين المعلنين والرعاة من ناحية، وبين الملاك في الماضي.
- ما المنافع العائدة على كل فريق وكيف تفسر العلاقات بين المعلنين والرعاة من ناحية، وبين الملاك واللعب من ناحية أخرى في المستقبل.
- إن التنبؤ الناجع بالمناخ المستقبلي يتطلب إعادة اختيار مهمة المؤسسة وتقويم نواحي القوة والضعف التي تواجه المؤسسة أو الحدث الرياضي، هذه العملية التحليلية تسمى (SWOT).
- تحليلات الـ SWOT عادة ما تكون نتيجة لتطوير الحالة الحالية إلى حالة جديدة بما يؤثر على خطة التسويق. وكمثال تطبيقي من مناخ السوق تجربة MLB ما بين عامي ١٩٩٠ إلى ١٩٩٥ في مشكلة اليبول تظهر المعلومات والتغيرات التالية:
- مشكلات رواتب اللاعبين، ومبيعات اللاعبين.
- جهود المحكمة الفيدرالية لفض المنازعات بين اللاعبين والملاك.
- انخفاض المشاهدين للتلفزيون، وانخفاض مبيعات التذاكر.
- حجم معرفة الجمهور باللعب.
- بناء على هذه التغيرات فإن تحليلات الـ SWOT فيما يتعلق بالمناخ التسويقي المستقبلي لـ MLB تتضمن نقاط القوة والضعف والتي تناول النقاط التالية:
- التاريخ، الفرق (التالية والترويع)، وتأسيس أسواق المشاهدة...، ونواحي القوة.
- البطء الشديد في تطوير اللعب، قلة المشاهدة التلفزيونية، وفقدان المعلنين، وضعف نظام المراهات...، ونواحي الضعف.
- التأثير على ترتيب النجوم من اللاعبين، وعمل مسابقات داخل الفريق للتنفيذ للمنافسات وإمتاع المشاهدين، وملاعب جديدة.
- التعديلات على شمية المحترفين في كرة السلة وكرة القدم، وقلة الإمتاع في اليبول.
- مدى تأثير إقامة أيام مفتوحة مدعومة بالإعلام لنشر اللعبة بين الشباب من الجنسين والمجموعات الإقليمية العرقية.
- من خلال التحليلات التسويقية الماضية والحالية والمستقبلية نحتاج ALB إلى إعادة فحص الحالة الحالية لها وتحقيق إدراك مهمة جديدة.



واقعة السيول وضعت المديرين في MLB أمام تحديات إنشاء إستراتيجية تسويقية جديدة للموسم الجديد وما بعده، وكان عليهم من خلال تحليلات المتاح التوسيقى الحالي في الـ MLB عام ١٩٩٥م والذي يتضمن مشكلات تدهور المجهودات التسويقية وتأثيرها بوجهات نظر المشاهدين السلبية، والتزاع بين اللاعبين والملوك، والاتجاهات السلبية للمعلنين والإعلام، وتهديدات التدخل من الحكومة الفيدرالية... في كل ذلك كان لزاما على المديرين تحديد من أين تتم البداية.

٤- وضع المنتج الرياضي،

هذه الخطوة تركز على «وضع المنتج الرياضي» فالمقصود بالوضع هو الإجراءات التي من شأنها التأثير على عقلية المستهلك وجذبه للمنتج، وأهداف «الوضع» هي تفريق المنتج الرياضي عن غيره من المنتجات المنافسة عن طريق خلق صورة متميزة للإنتاج.

يمكن التوصل إلى هذه الصورة المتميزة عن طريق الشعارات والرموز والرسائل مثل الإعلانات في التلفزيون والراديو وإعلانات الخدمة العامة والبيانات المجمعة والمفالات الإخبارية والمفالات الخاصة...، وتعتبر الإعلانات التلفزيونية أحد الروافد الجيدة لجذب المشاهدين.

عموما تحدث «جريتجهان» و«وايت» عن عناصر الاتصال الفعالة وحدها في:

١- استخدام وسائل اتصال مفتوحة وصادقة مع الجمهور.

٢- التأكد من أن الصور والرسائل ذات مسئولية اجتماعية.

٣- العمل الجماعي مع الجمهور وتلبية احتياجاته.

٤- تأسيس علاقات ذات اتصال جيد مع الجمهور.

في هذا الشأن نعرض قصة نادي «واشنطن بوترز» من خلال الإجراءات التي قام بها عندما شعر عام ٩٥-١٩٩٦م أن اسم الفريق قد أخذ صورة سلبية لدى الجماهير نتيجة إهمال النادي لكرة السلة، وكان مجتمع واشنطن في هذه الفترة يعاني من حوادث إطلاق النار في الشوارع بشكل غير مسبوق.

لجأ النادي لإعادة بناء اسم فريق كرة السلة إلى الخطوات التالية:

١- من خلال مسابقة ترويجية دعا النادي الجمهور إلى المشاركة في اقتراح اسم جديد للفريق وكنية جديدة وشعار جديد، على أن تكون الاقتراحات مرتبطة بشكل إيجابي بمسئولية اجتماعية تجاه أحداث إطلاق النار في الشوارع كظاهرة سلبية يرغب المجتمع في التخلص منها.

٢- تم التركيز على أن تكون المسابقة مثالا ونموذجا منظما للعمل الجماعي مع الجمهور...، مع استجابة كاملة لاهتمامات الجمهور.

٣- اقتضت المصلحة العامة رصد بعض الجوائز للمتأهقين.

٤- توليد ربط جيد وشهرة عالية وتأسيس عقائدي جيد مع الجمهور.



إضافة إلى ذلك تم تنظيم حملة ضد العنف مع ربط ذلك بمسابقة كنية النادي (السلامة المسببة للنادي) الجديدة لفريق كرة السلة... هذه الحملة قامت بتوصيل رسالة واضحة مؤداها إن المؤسسة (نادي واشنطن بوترز) تريد مساعدة المجتمع في حل مشكلة اجتماعية هامة (العنف) وهي في ذلك تقدم المثل الجيد لخدمة المجتمع... وبالمنااسبة نتج عن المسابقة اسم جديد لفريق كرة السلة هو «شجرة واشنطن».

من الأهمية بمكان أن يكون العرض التسويقي ذات مسئولية اجتماعية للمنتج الرياضي، وهذه هي الطريقة المثلى لوضع المنتج الرياضي في السوق... هذا، ويوجد نوعان من الأسواق في الرياضة هما:

أولاً: الأسواق الأساسية وتتضمن:

- ١- المشاركين: وتتضمن الرياضيين والمدربين وموظفي اللعبة.
- ٢- المشاهدين: وتتضمن المشاهدين في الملاعب والمشاهدين للتلفزيون، ومستمعي الراديو، وقارئ الصحف والمجلات.
- ٣- المطورين: وتتضمن مضيفين اجتماعيين في الأحداث الرياضية، وخبراء إحصاء، ومدربين للفريق الرياضية.

ثانياً: السوق الثانوية وتتضمن:

- ١- المعلنين: يستخدمون أساليب رياضية لتوصيل المنتجات إلى أكبر قدر من المشاهدين مثل (لوحات الاستاد، إعلانات التلفزيون والراديو).
- ٢- الرعاة: استخدام الرياضة لتوصيل صور متميزة عن المنتج لأكبر عدد ممكن من المشاهدين.
- ٣- المتحورين المرخصين للرياضة: يستخدمون الشخصيات الرياضية والاحتفالات والرموز المميزة والأشكال والعلامات التجارية كنوع رفيع المستوى من الشهرة لتوصيل المنتج إلى المستهلك.

٥- هاندات اللاعبين ومعرفة وتحليل أهداف المستهلكين:

في هذه الخطوة يقوم السوق بتحليل السوق وتحديد أهداف المستهلكين والبلو للحيط بعملية انتقال اللاعبين... وهذا يتطلب بالضرورة معرفة الخصائص العامة للمستهلك حتى يمكن بيع المنتج الرياضي.

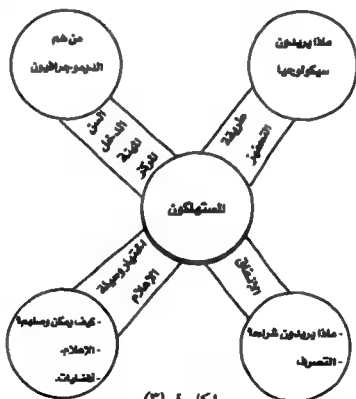
ولإجراء مع السوق يلزم إجراء بحوث تسويقية تنطرق إلى الديموجرافيا وسكولوجية العميل وكذلك تحديد الأنشغليات والسوق الشرائي ووسائل الإعلام المناسبة (انظر الشكل رقم ٢٥) الذي يوضح أنواع المعلومات الخاصة بالمستهلكين).

من خلال المعلومات التي يمكن جمعها عن طريق البحث التسويقي يستطيع السوق أن يقوم بتقسيم المستهلكين إلى مجموعات حسب مواصفات ومعايير محددة، وتسمى هذه العملية «تقسيم السوق» حيث يتم التصنيف في ضوء أهداف الجماهير. وبالنسبة لصناعة المعدات الرياضية فمن الممكن تحديد هدف الجمهور أو المستهلك في ضوء المراحل السنية والجنس.





الطرحون... مشبهون اجتماعيون في الأحداث الرياضية



شكل رقم (٣)

أنواع المعلومات الخاصة بالمستهلك



من خلال التصنيف الجنى على أهداف المستهلك يمكن للمصوق أن يطور الاستراتيجية للوصول إلى الجمهور، وفتح النجاح هنا هو جعل صورة المنتج المروض للجمهور تصل إلى الهدف الجماهيرى .
ومن الأمثلة الناجحة فى هذا المجال ألعاب Gay عام ١٩٩٤م وإعلانات دورة ألعاب المعاقين والتي نجحت فى توصيل صورة أمنية وإيجابية للمشاركين مما شجع المشاركين والمشاهدون فى الأسواق لبأثوا ريشاركو فى هذه الأحداث .

٦- تعليل المنتج الرياضى،

هذه الخطوة تتضمن تعليل وبيع المنتج الرياضى، وهى خطوة يجب أن تحظى بإصرار المنتج على جعل منتجته هو الأفضل فى خصائصه وذلك لتشجيع الجمهور على الإقبال عليه، ونظرا لاختلاف أذواق المستهلكين فمن المهم تقديم المنتج بطرق مختلفة .

وعملية التعليل تستلزم إرضاح المنافع والفوائد من المنتج، مثل تحديد صفات القوة والاحتمال وراحة الاستخدام وأمان الفور عند تعليل المضارب المعدنية للنس، كما أن مضارب النس ذات الحجم الكبير تملب فى شكل أفضل...، فالتعليل والتغليب الجيد ربما يكون أحد عوامل البيع الجوهرية . هذا ويفضل أن تقوم المؤسسة بإحداث اتصال بطرق مختلفة مع المنتج يتم خلالها إعطاء معلومات عن المنتج قبل البيع .

إن عمليات تعليل المنتج تحقق المساندة المالية من الشركات، فهى إحدى المظاهر الهامة المدعمة للخطة التسويقية .

٧- تمهيد المنتج الرياضى،

تتضمن هذه الخطوة تحديد سعر المنتج الرياضى، وسعر المنتج الرياضى فى البداية عن طريق تخصيص سعر للقيمة الإنتاجية للمنتج .

السعر هو العنصر المرنى للمنتج، ويتميز بالمرونة بسبب ما يمكن أن يدخل عليه من تخفيضات وخصومات وكوبونات . إن عملية تطوير إستراتيجية السعر هامة؛ لأنها تعبر عن مدى نجاح الخطة التسويقية وهنا يلزم مراعاة وملاحظة العوامل الأربعة التالية فى تطوير إستراتيجية السعر :

١- المستهلك...، يتأثر المستهلك بالديموجرافيا والعوامل النفسية (البيكولوجيا) والتصرفات الشرائية والتفضيلات الإعلامية .

٢- المنافس...، تحليل إدراك المستهلك لقيمة المنتج بالمقارنة مع جميع المنتجات المنافسة، من خلال تحليل أسعار المنتجات المنافسة ومقارنتها بسعر المنتج المراد تسويقه .

٣- الشركة...، تحليل التكاليف مع التركيز على عملية الإنتاج (المواد، والمعدات، والمرتبات، والإيجار) ويلزم تحديد سعر أدنى لحصر التكاليف .

٤- المناخ...، تقليل العوامل الخارجية: مثل القوانين المرتبطة بسعر المنتج، وتعليمات الحكومة، والموقف الاقتصادى، والموقف السياسى .



ومن الطبيعي أن يتبدل المال بالمنتجات، وفي التسويق الرياضي تكون التجارة هي الممارسة الشائعة والتي لا تتضمن النقود، فتكرار العرض أمر هام عن طريق المؤسسات الرياضية أو الأحداث الرياضية والذي قد يتم عن طريق لوحات الإعلانات عن البضائع والخدمات (مثل المسوقين لجارة تنس والذي قد يؤدي إلى القيام ببعض التجارة مع الرعاية للانضمام لشراء تذاكر كرة التنس) وإعلان المعب عن الأطعمة والمشروبات عند خيام الاستضافة، وإعلان لوحة النتائج عن استخدام العربات لنقل اللاعبين والموظفين.

تحديد قيمة المنتج لا يتم في ضوء السعر فقط أو التكلفة فقط، ولكن تتأثر القيمة بالمجاهات ومواقف وأنشيطات ومعتقدات وإمكانات المستهلكين وقيمة المنتج تتغير من متهلك لأخر، وإستراتيجية التفسير وتحديد قيمة المنتج يجب أن تكون واضحة للمستهلكين. مثلا امتيازات الرياضة تضع بعض الأسعار المختلفة لحاملي التذاكر الموسمية.

لذلك مستهلكي التذاكر المائلة، ومستهلكي التذاكر الفردية، ومستهلكي التذاكر وقت كساد الموسم، والمستهلكين وقت ذروة الموسم.

ونتيجة المستهلكون لتسوية السعر مع القيمة؛ ولذلك فإن الامتياز الجديد للألعاب سيكون أفضل بالنسبة لسعر التذاكر بالمقارنة بالمنتجات المنافسة (بعض الأحداث الرياضية الأخرى والأنلام والمرح وأمتلة أخرى عديدة) بدلا من إعطاء سعر منخفض يجعل المستهلكين يقومون بتسوية السعر المنخفض بالمنتج أو القيمة الرديئة.



تعليل المنتج وتحميله وأساليب عرضه..
عوامل عامة في التسويق الرياضي. للصورة لعنارب الجولف



إن تسعير الرياضة شيء معقد وحرص بالنسبة لنجاح الخطوة التسويقية، وتشير التحليلات الأخيرة في هذا الشأن إلى أن المسوقين لابد أن يدركوا كيف يتم تحديد قيمة المنتج بالنسبة للمستهلكين مقارنة مع جميع أسعار المنتجات المنافسة الأخرى. « هنا فقط يمكن تحديد السعر المناسب.

٨- ترويج المنتج الرياضي:

هذه الخطوة تركز على كيفية ترويج المنتج الرياضي، ويتم ذلك عن طريق تنويع صورة المنتج لتحقيق جذب للجماهير المستهدفة وهناك عناصر هامة خاصة بإستراتيجية الترويج وهي:

١- الإعلان: رسالة من المنتج إلى المستهلك (في اتجاه واحد) ويتم في الصحف والمجلات والتلفزيون والراديو والهريد السريع ولوحات الساتلج والبوسترات والإعلانات الخارجية... ، وجميعها مدفوع الأجر.

٢- الترويج الدعائي: عن طريق وسائل اتصال غير مدفوعة الأجر عن المنتج الرياضي مثل خدمات الإعلانات العامة بالتلفزيون والراديو.

٣- الترويج: وهي التي تشجع المستهلكين عن طريق سعر المنتج الرياضي باستخدام أساليب مختلفة مثل منح إعفاءات معينة أو إجراءات أخرى مثل: إعفاءات الطرق، وكوبونات عينات مجانية، وإعانات نقدية، ورهانات.

٤- العلاقات العامة: تدخل ضمن نطاق الخطوة القوية للمؤسسة الرياضية، وهي خطة تستهدف توصيل صورة إيجابية للجمهور عن المنتج... ، وتعتمد هذه الخطوة على التطبيقات المجتمعية وأنشطة العلاقات العامة الإعلامية والبرامج.

٥- العلاقات الاجتماعية: نشاطات وبرامج معدة بواسطة المؤسسة الرياضية لدعم علاقة المؤسسة بالجمهور وتلبية الاحتياجات العامة، وتأسيس علاقة ذات ثقة جيدة مع الناس، ومن أمثلة هذه الأنشطة إنشاء عيادات رياضية لرياضات الشباب، ومنح فرص رياضية، والمساهمة في جمع مخلفات الطعام في سلال خاصة، وخدمة الناس تحت شعار «الرياضة لمساعدة الناس في المجتمع».

٦- العلاقات الإعلامية: إنشاء أعمال مشتركة وإعلانات إيجابية مع أفراد في وسائل الإعلام لتحقيق تصريف إعلامي للمنتج الرياضي، ويتضمن ذلك إقامة علاقات مع ممثلي الأوساط الإعلامية.

٧- البيع الشخصي: علاقات داخلية مباشرة مع الأفراد والجماعات والمؤسسات لإقناعهم بشراء المنتج.

إن الاستخدام الناجح لهذه العوامل سابقة الذكر يؤدي إلى ترقية وتنشيط الترويج، وهما يتطلب تثبيت بعض الأهداف الواضحة، كما أن استخدام المزج بين عناصر الترويج المتاحة سيؤدي إلى إستراتيجية جيدة تحقق أهداف المؤسسة بنجاح.



٩- عملية وضع (تعدد مكان) المنتج الرياضي،

تتضمن هذه الخطوة تحليل مكان أو موقع المنتج الرياضي (الاستاد، القاعة، الصالة، الملعب) .. ، ليكون موقع المنتج الرياضي يمثل النقطة الأساسية والأصلية لتوزيع الإنتاج (مبيعات التذاكر في الاستاد، حجز المبيعات من خلال خطوط تليفونية)، وكذلك يتضمن الأمر الموقع الجغرافي للأسواق المستهدفة (عالمية، وطنية، إقليمية، دولية، جماعات، مدن)، وأيضا أماكن ومواقع المصانع ذات العلاقة بموقع الرياضة والتي يمكن أن تؤثر على خطة التسويق إما إيجابا أو سلبا.

ولضمان النجاح بالنسبة للخطة التسويقية فإن الأمر يتطلب وجود وضوح تام في التسهيلات، مثل علامات إرشادية واضحة للطرق السريعة وأماكن تجمع السيارات والجراجات وطرق المشاة .. إلخ.

ويلزم وجود منظر وشكل جذاب وتجميل ودهان الأماكن والمواقع حتى تتوفر بيئة انتعاشية وتسهيلات جيدة (امتيازات سهلة وسريعة، حمامات نظيفة، شروط التدخين من عدمه، خلو البيئة من التلوث والروائح الكريهة) وكذلك توفير الحماية الأمنية المناسبة، وكذلك توفير عوامل الأمن والسلامة (سلامة عامة، أمن شخصي جيد وجذاب).

توجد طرق عديدة لتوزيع المنتج الرياضي على المستهلك، وأفضل هذه الطرق توزيع المنتج الرياضي في نفس مكان الحدث الرياضي في الاستادات والصالات، ويمكن توزيعه في هذه المواقع من خلال رسائل مطبوعة (الجرائد- المجلات) .

ورغم كون هذا التسويق المباشر يعتبر مفيدا جدا فإن استهداف أعداد أكبر من المستهلكين بشكل وطني أو عالمي يتطلب استخدام وسائل الإعلام الإلكترونية (التلفزيون، الراديو، خطوط التليفونات الساخنة، الشبكة المكنونة العالمية- الدفع مقابل كل عرض).

إن عملية توزيع التذاكر تعتبر من العوامل الحرجة في تسويق الرياضة، فالهدف من نظام توزيع التذاكر هو جعل مشتريات المستهلك سهلة وسريعة ومناسبة.

هنا، وتوجد مداخل عديدة للبيع يستخدم بعضها وكالات الرياضة التي تتضمن شركات خاصة مثل «تيكت ماستر» في أمريكا .. ومن الممكن استخدام أماكن عديدة لبيع التذاكر مثل المتزهات وأماكن التسويق وللحلات وأماكن تجمع الشاحنات، كما يمكن استخدام شبكة تليفونات لحجز التذاكر من الاستاد الذي سيقام عليه الحدث الرياضي.

١٠- الوعد (التمهد) إلى الخطوة التسويقية للرياضة،

هذه الخطوة بمثابة تقويم للسدى الذي يمكن أن تقابل فيه الحطة التسويقية بالمؤسسة بالوعود التي قطعتها المؤسسة على نفسها وتحقيقها للأهداف والمهام المتفق عليها.

هذا التقويم يتطلب استخدام نظام التغذية الراجعة Feed Back داخل وخارج المؤسسة في مراجعة الحطة التسويقية، وهنا يلزم تحليل نتائج التغذية الراجعة بشكل دائم.



هنا، ويلزم أيضا أن يركز التقييم على المدى الذي تساعد به الخطوة المؤسسة على تحقيق هدفها من خلال القيم الجوهرية للمؤسسة... فعلى سبيل المثال:

يمكن للمؤسسة أن تضع هدفها على أساس ترويج إنتاج يتعلق بالنساء والفتيات، في إطار قيمة جوهرية مؤداها أن المؤسسة تسعى إلى تأسيس علاقات إيجابية مع كل شرائح المجتمع... هكذا فعلت مؤسسة Reebok في أمريكا.

ولا جدال أن التغذية الراجعة والتي تشير إلى مدى استجابات النساء والفتيات لإعلان Reebok تسمح بتقويم هذا النشاط بما يؤثر إيجابيا على الخطوة التسويقية لهذا المنتج، حيث يمكن التحقق من مدى فعالية الإعلان التلفزيوني ومدى تحقيقه للهدف. ومن الأهمية بمكان تحديد مدى تأثير الإعلان على القيمة الجوهرية المستهدفة والمصاحبة لأهداف المؤسسة التسويقية.

والجدير بالذكر أن التغذية الراجعة يمكن أن توضح أن هناك نتائج عكسية على القيمة الجوهرية أو ترويج المنتج أو كليهما معا. وهنا يلزم تحديد أسباب سوء الفهم وتداركه بالسرعة الممكنة.

في بعض الأحيان قد لا تتضمن الخطوة التسويقية فرضا واضحا مرتبطا بهدف المؤسسة والقيم الجوهرية... وفي هذه الحالة يمكن اكتشاف - عند تقييم خطة الترويج - أنها لا تساعد على تحقيق المؤسسة لهدفها، بل والأشوأ من ذلك أنها تعكس أسلوب المؤسسة بشكل ضعيف... ومثال لذلك:

نادي واشنطن (أمريكا) يمكن أن يؤسس مهمة لجعل فريقه لكرة القدم أفضل فريق محترف في الـ NFL مروراً بالقيمة الجوهرية التالية «لكونك متطعنا... الاحترام المتبادل للمجتمعات والمشاركة العملية».

ولقد أشارت التغذية الراجعة إلى أن هناك عدم رضا نحو كلمة «اسم» الفريق وارتباطها بالهنود الحمر وهذا غير مرغوب من البعض.

في هذا الإطار فإن التقييم يشير إلى أن كلمة «اسم» الفريق كنصر من الخطوة التسويقية لا تساعد على تحقيق أهداف المؤسسة، والأشوأ هو أن هذه الكلمة «الاسم» يعمل على توصيل صورة سلبية للمؤسسة.

وفي هذه الحالة تتجه إدارة الامتياز في المؤسسة إلى اختيار كلمة «اسم» أخرى للفريق تعمل على إظهار المؤسسة بصورة إيجابية وتكون ذات مسئولية اجتماعية.

لأن المهمة والقيم الجوهرية للمؤسسة أمر مهم يستحق المراقبة الدقيقة في اختيار الكلمة «الاسم» للفريق الجديد، وريط فرض الخطوة التسويقية بمهمة المؤسسة، والقيم الجوهرية تساعد في ضمان أن تكون الخطوة ذات مسئولية اجتماعية.

لما سبق، يهتم سوقو الرياضة بتطوير المخطط التسويقية المرتبطة بمهمة المؤسسة، وإبراز القيم الجوهرية الفعالة التي تعمل على تأكيد التفاعل مع الجماهير من خلال منافذ التأثير على المشاعر واستخدام الظروف المناسبة وروضع الشروط المعقولة والمؤثرة على تفكير المستهلكين المرتبط بهذه القيم الجوهرية المختارة.

سوقو الرياضة بهذا سوف يحققون وعد خطة الترويج، وذلك لأن أفعالهم سوف تساعد على إنجاز قيمة المنظمة.





استخدام وسائل الإعلام الإلكترونية في التسويق
(الانترنت، الراديو، خطوط الهاتفونات الساخنة)

الأخلاق والمسئولية الاجتماعية

إن خطة التسويق الرياضى التى تتفق مع أهداف المؤسسة والقيم الجوهرية السائدة فى هذه المؤسسة لا كبر ضمان للنجاح. إن المسئولية الاجتماعية للمؤسسة ومدى ارتباطها بالمجتمع لا كبر ميزة للمتع الرياضى وأفضل دافع لهذا المتج ليجد مكانته المناسب فى السوق.

وعلى مستوى الرياضة المتميزين أن ينجزوا وعد الخطة التسويقية، حيث إن أفعالهم تمثل مسئولية اجتماعية تساعد على إنجاز المهام.

التحديات والاتجاهات فى التسويق الرياضى

المسوقون فى صناعة الرياضة معرضون لضغوط شديدة لزيادة مبيعاتهم وتحسين العائدات الخاصة بمؤسساتهم... هذه الضغوط التى تقع على كاهل المسوقين للمنتجات الرياضية تضمنهم فى مواقف صعبة لكسب اقتناع المستهلكين لشراء المنتجات... لذلك تقع عليهم مسئولية ارتفاع أو انخفاض معدلات البيع.

اليوم وغدا يدرك المسوقون صعوبة تلك المهمة ويمثلون على تحسين إستراتيجيتهم التسويقية للازدهار بالمتج الرياضى، وهذا كله يعتمد على مدى جودة أسلوب التخاطب والرسائل الخاصة بمنتجاتهم عند التعامل مع الجماهير، ومدى ارتباط ذلك مع القيم الجوهرية لمؤسساتهم.

التحدى الثانى الذى يواجه المسوقين هو مدى التغير الديموجرافى فى المجتمع، فأحيانا ما يكون هذا التغير سريعا وأحيانا أخرى يكون بطيئا وأحيانا ثالثة يتصف بالثبات النسبى... رغم أن جميع الظواهر تشير إلى أن التغير الديموجرافى للمجتمعات يؤدي إلى حدوث تنوع كبير فى هذه المجتمعات... هذا يتطلب من المخطط التسويقية للمجتمع الرياضى أن تباير هذه التغيرات.

بالإضافة إلى أن الرياضة مثلها مثل الأعمال الأخرى تعرض فى سوق عالمى يضم تنوعا كبيرا... هذه التنوعات فى السوق العالمى تمثل تحديا كبيرا للمسوقين للمنتج الرياضى فى القرن الحادى والعشرين.

سوق الرياضة فى هذا القرن الجديد فى حاجة إلى تسويق منتجاتهم لمستهلكين متنوعين، وعليهم أن يستخدموا فى ذلك طرقا اجتماعية ذات مسئولية كبيرة لربط المنتج مع حاجة للمجتمع وميول المستهلكين... هذا الأمر يتطلب تطوير أساليب ومهارات الاتصال (التخاطب) مع الجماهير والمجتمعات... يجب على هذه الأساليب والمهارات أن تكون مقبولة من الجماهير المتباينة والتنوعة، كما يجب على المسوقين أن يتكيفوا مع الطرق المختلفة لرؤية هذا العالم الجديد مع ملاحظة جميع الحواجز الثقافية التى قد تواجههم عند نقل أعمالهم من الأسواق المحلية فى بلادهم إلى الأسواق العالمية فى بلاد أخرى.



أساليب المنافسة والترويج^(٥)

يعتمد المديرون في الإدارة الحديثة على نظام فعال للاستخبارات التسويقية، وهناك خمس خطوات لجمع المعلومات من المنافسين هي:

١- تحديد مدى الاحتياج إلى المعلومات الاستخباراتية عن المنافسين ونوع المعلومات المطلوبة، والوقت المطلوب للحصول على هذه المعلومات.

٢- جمع المعلومات الأولية.

٣- تنسيق المعلومات وتحليلها... وهنا يلزم تجنب المعلومات المغلوطة misinformation والمعلومات المدسوسة disinformation... ويتم هنا التركيز على معرفة خطط وأهداف ونجاحات وإخفاقات ونقاط القوة والضعف لدى المنافسين.

٤- توصيل النتائج إلى الجهات المعنية داخل المنظمة بوضوح وسرعة.

٥- والأكثر أهمية... استخدام نتائج البحث والتحليل في تغيير خطط وقرارات الشركة.

وعندما يقوم المدير بتحليل منافسه فإنه يركز على نوعين من المعلومات هما:

أولاً: المعلومات الإستراتيجية وتشمل: تاريخ المنافس في السوق، وأهدافه الحالية، وحصته في السوق، ومدى قناعته بحصته السوقية، وطريقة تحديد الأسواق، ومصرفات البحث والتطوير، وإستراتيجيات النمو والتوسع، والتغيرات المحتملة في السوق، والمركز المالي للمنافس، والنمط الإداري والهيكلي التنظيمي، وخطط التنوع.

ثانياً: المعلومات التكتيكية وتشمل: أساليبه في التسمير، وجهوده الإعلانية، وطرقه وأساليبه في البيع والترويج، ومدى ولاء عملائه له، وتكاليف جهود المنافسة، والقدرة الإنتاجية، وجهود العلاقات العامة وتكالييفها، والجودة المقارنة للمنتجات والخدمات، والموارد البشرية ومستجدياتها، ومدى الاعتماد على التكنولوجيا، وأساليب الترويج.

وفي شأن السيطرة على الحصة المستهدفة من السوق بسرعة هناك عدة خطوات يمكن اتباعها هي:

• الصغير الكبير... المثل الشائع يقول: «الصغير جميل»، ولكن من الأفضل أن نقول هنا: الصغير كبير. لماذا؟ لأنه سريع، فالغزال أسرع من الفيل. وفي زمن الأسواق المتحركة فإن الشركات الصغيرة تكون أقرب إلى العملاء وأقدر على التفاعل مع احتياجاتهم.

إذا كانت شركتك ضخمة وتريد السيطرة على سوق معينة، عليك إذن تجزئتها إلى وحدات أصغر، أو وحدات متخصصة. وفي كل الأحوال فإن تغيير ثقافة منظمة ضخمة أسهل بكثير من تغيير ثقافة منظمة عملاقة، فالشركات الصغيرة أسرع من الكبيرة في الوصول للعملاء- وأيضاً في تغيير سرعتها.

(٥) جون جرنز (١٩٩٤م): الإمارة خلاقة السرعة: كيف تحقق نصب السبق لك وللمنتقل؟، خلاصة كتب المدير ورجل الأعمال، السنة الثانية، العدد الرابع عشر، الشركة العربية للإعلان (شعاع)، يوليو، القاهرة، ص ٤.



■ اعرف حدودك... ، تساعد عدد المشكلات إذا كانت الشريحة المستهدفة من السوق غير معروفة
أو غير محدودة المعالم، ويمكن تعريف الشريحة، بالإجابة على الأسئلة التالية:

- ما أفضل وسيلة لاختيار الشريحة الأكثر ربحية؟
 - ما الميزة التنافسية التي يمكن تحقيقها من هذه الشريحة؟
 - هل سيحصل المنافسون على ميزة تنافسية إذا جزموا السوق بطريقة مختلفة؟
 - ما الشريحة السوقية التي فيها أعلى معدلات النمو؟
 - ما أفضل شبكة توزيع تحتاجها هذه الشريحة؟
 - ما الدعم الخاص الذي يحتاجه العملاء في هذه الشريحة؟
 - كيف يمكن تحسين العلاقة بمجموعة العملاء المستهدفة باستمرار؟
- أبحاث التسويق... ، وتشمل: جمع المعلومات الديموجرافية عن العملاء والتفريات السكانية والسلوك الاستهلاكي السائد وحجم السوق.

وهناك أيضا قياس رضا العملاء ونظرتهم للمنتج ومدى ولائهم له وما موقعه عندهم بالنسبة للمنتجات المنافسة.

- بالإضافة إلى تمكين المنتج من حصته وتمكنه (رسمه) في ذهن العميل.
- المدير الحديث والسريع يستخدم الاتصالات السريعة الشاملة لينشر رسالتك الفورية عن منتجك والتي تقول للعملاء: لماذا وكيف يختلف منتجنا من حيث القيمة والأداء عن منتجات المنافسين.
- شبكة الملاحين... ، تهتم الإدارة الحديثة والإدارة السريعة باسم المنتج وشعار المنظمة والعلامة التجارية وطريقة التغليف وتناسق الألوان. وتنضوي تحت الهوية سهولة التعامل مع المنتج ونقله وحفظه.
- المنتج ذو التأثير العميق هو المنتج السريع في الوصول والبيع والدوران. والاسم المؤثر يستصل بما يلي:

- يصاغ ويصمم بواسطة خبراء لغويين وخبراء إعلان.
- يكون معبرا عن مضمون المنتج ورسالة الشركة.
- يكون سهل النطق والحفظ والتذكر.
- يكون مختلفا عن أسماء المنافسين وأسماء منتجاتهم في شكله ونطقه وألوانه.
- يراعى فيه الانسجام والسهولة في مختلف اللغات والمجتمعات والثقافات.
- قنوات التوزيع... ، تهتم الإدارة الحديثة والإدارة السريعة باختيار قنوات التوزيع التي تصل على توصيل منتجاتها إلى العملاء في أسرع وقت ممكن وتقوم بعمل مسح دوري للسوق للتعرف على أفضل قنوات التوزيع المتاحة.
- وبذلك تعرف كيف ومتى وأين وكيف يود العملاء المتحمسون شراء المنتج، أي لا تترك شيئا للحظ والمصادفة. ويرتبط بهذه الإدارة الفعالة نظم التخزين وحسن التوقيت وتوقع الطلب وطرق العرض الفعالة.



تحالف الأنظمة الكبيرة على غرار تحالف الشركات العملاقة

فى شهر فبراير عام ٢٠٠١ أعلن نادى «مانشستر يونايتد» الإنجليزى أنه وقّع اتفاقية تحالف مع فريق «نيويورك بانكيز» الأمريكى للسيول تصل قيمته إلى عشرات الملايين من الدولارات.

وجاء هذا الإعلان الذى يهدف إلى تعزيز شهرة الناديين خلال مؤتمر صحفى فى نيويورك. وتتضمن الاتفاقية:

تبادل المعلومات الخاصة بالتسويق.

تفعيل البرامج الاعلانية.

تبادل البضائع الخاصة بهما فى المحال التجارية لهما.

سيتم تبادل المعلومات فى مجالات الإعداد والتدريب والصحة، وستكفل نادى «بانكيز» بالاهتمام باللاعبين الشباب فى أمريكا الشمالية لضمهم إلى «مانشستر».

واتفق الناديان أيضا على تنظيم جولة لمانشستر فى أمريكا الشمالية صيف عام ٢٠٠٣ م يخوض فيها مباريات فردية عديدة.

فور الإعلان عن هذه الاتفاقية ارتفعت أسهم «مانشستر» فى بورصة لندن، حيث زاد سهمه بنسبة ٤,٨٪.

وتعتبر الاتفاقية خطوة لمانشستر (أفنى نادى فى العالم) إلى مرحلة جديدة من النمو وغزو الأسواق الخارجية فى أمريكا الشمالية كما فعل فى جنوب غرب آسيا، وأستراليا فى السنوات الأخيرة.

وكان «مانشستر» قد وقع عقدا مع شركة «فودافون» للهواتف النقالة فى فبراير الماضى (٢٠٠٠م) مقابل ٣٠ مليون جنيه إسترليني (٤٥ مليون دولار أمريكى)، أثبتته بفقد آخر مع شركة «نايك» الأمريكية للأدوات الرياضية مقابل ٣٠ مليون جنيه إسترليني (٤٥٠ مليون دولار أمريكى) لمدة ١٣ عاما. ويات مانشستر منجما يتر أرباحا هائلة، فهو مؤسسة بكل معنى الكلمة ترفع الأرباح بشكل خيالى.

يرتكز سر هذا النجاح قبل كل شئ على أداء الفريق الثابت فى السنوات الأخيرة، حيث نجح فى إحراز اللقب للحلى ست مرات فى المواسم الثمانية الأخيرة، كما أنه توج بطلا لأوروبا قبل عامين، الأمر الذى أكبه جمهورا وفيا، إذ إن ٣٠٪ من مداخيله تأتى من بطاقات حضور المباريات ومن التسويق الذى يشكل ٢٨,٧٪ من مجموع المبيعات، حيث يتركز على بيع سلع تحمل ألوان «الشياطين الحمر» كأغطية الأسرة والوسادات ومرورا بساعات اليد والقمصان وساعات الحائط.

والجدير بالذكر أن مجلة مشجعى النادى مترجمة إلى ٢١ لغة مختلفة لتصبح فى متناول ملايين المشجعين.



وهناك أيضا عائدات البث التلفزيوني التي تملك شركة «بريتش سكاي برودكا ستينج (بى سكاي بى)» ويملكها «ويبيرت ميرودوك» الحق الحصري لنقلها كما هو الحال مع كل مباريات الدرجة الممتازة الأخرى.

متجهات التثبيت

عليك تثبيت معلوماتك من خلال المتجهات التالية المدعومة برسوم توضيحية:

١- المبادئ الفلسفية للتسويق (شكل رقم ٤):

- المجتمع ... يقصد به الجمهور أو المشاهدين.
- المنتج ... يقصد به البطولات والمباريات وكل ما يرتبط بالمنافسة الرياضية.
- خط الإنتاج ... المنتجات والسلع (البطولات والمباريات، والأجهزة والأدوات والملابس).
- التسويق ... الجودة- السعر.
- البيع ... نقل ملكية السلعة من المنتج إلى المستهلك (بائع- مشتري).

٢- الاتجاهات الفكرية في التسويق الرياضي (شكل رقم ٥):

- البراجماتي ... يتضمن الدورات الرياضية، وأحدثت تكلفة تستوجب توفير الدعم المادي.
- الاقتصاد الباسي ... يتضمن قيمة الدعم المادي والتي لا يمكن فصلها عن المؤسسات والنظم السياسية.
- الأيديولوجية:
 - ربط الرياضة بألية السوق ونظام الدولة والمجتمع المدني والقيم الديمقراطية.
 - معرفة المائد الاقتصادي والاجتماعي والسياسي.
- الفلسفة: دور وسائل الإعلام في نشر الوعي والمفاهيم الرياضية والدعاية للحركة الرياضية والقيم المرتبطة بها.

٢- العوامل المؤثرة على التسويق (شكل رقم ٦):

- طبيعة المجتمع وفلسفة الرياضة فيه (سلعة- خدمة).
- المناخ الاقتصادي في الدولة.
- عالمية المتغيرات الدولية وآليات السوق.
- الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والاتصالات.
- طبيعة وجودة وسعر المنتج الرياضي.



- العوامل الاجتماعية للمستهلكين (الديموجرافيا).

- سلك المستهلك.

- الدخل.
- محل الإقامة.
- السن.
- التعليم.
- نسبة الزواج.

4- تسويق للمنتج الرياضي

يوضح الشكل رقم (٧) العبارات التي يجب الإجابة عليها وخاصة بتسويق المنتج الرياضي، والتي بموجبها يتم اتخاذ القرار في شأن استمرار الإنتاج أو توقفه.

5- خطة التسويق الرياضي (شكل رقم ٨):

- تحديد الغرض.
- تحليل المنتج.
- نوعية اللعبة.
- المشاركون.
- المدربون.
- البيئة.
- الفريق.
- المنافسة.
- التركيز على مناخ التسويق المستقبلي (نواحي القوة والضعف).
- وضع المنتج في السوق.
- وسائل الاتصال.
- صور ذات مثولية اجتماعية.
- حمل جماعي.
- علاقات اتصال بين الجمهور.
- أسواق الرياضة.
- أساسية (للمشاركين، المشاهدين، التطوعون).
- ثانوية (معلنون، رعاية، المنتجات الرياضية المرخصة).
- عائلات اللاعبين وتحليل أهداف المستهلكين.
- تمليب المنتج الرياضي.
- تمير المنتج الرياضي.
- المستهلكون.
- المنافسون.
- الشركة.
- المناخ العام.
- ترويج المنتج الرياضي:
- الإعلان.
- الترويج عن طريق الدعاية.
- العلاقات العامة.
- البيع الشخصي.



- تحديد مكان المنتج في السوق.

- الوعد في الخطة التسويقية.

٦- العناصر الثمانية (P'S) للمزج التسويقي،

يوضح الشكل رقم (٩) العناصر الثمانية (P'S) للمزج التسويقي:

٧- العوامل التي تعتمد الوجه الجانبى (البروفيل) للديموجرافيا الخاصة بالمستهلكين،

يوضح الشكل رقم (١٠) العوامل التي تعدد الوجه الجانبى للديموجرافيا الخاصة بالمستهلكين.

٨- ابعاد المنتج الأساسية (شكل رقم ١١)،

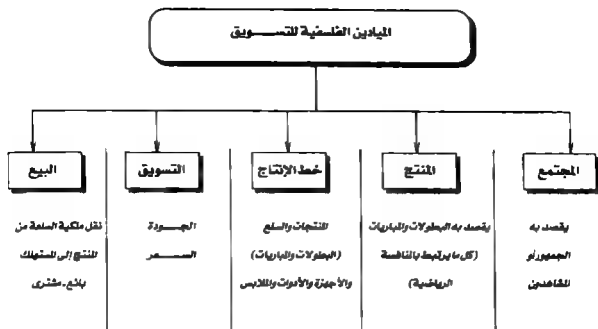
- المزايا.

- يوضع في شكل حزمى.
- التوزيع.
- العملية الفنية.
- الموارد.
- الناحية الاقتصادية.
- الناحية الاجتماعية.
- الناحية الفنية.
- نظام التسويق المساعد.
- تعريفه ثمن المبيعات.
- الإعلان.
- الضمانات.
- الخدمة المساعدة.
- الترويج.
- الامتصاص.
- الشهرة أو الطاقة.
- الصفات المميزة.
- الجودة.
- العلامة التجارية.
- التعليق.

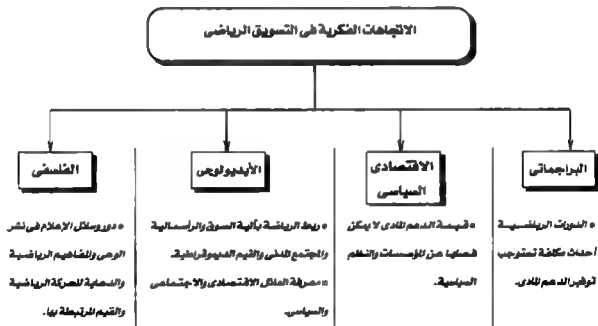
٩- عوامل تخطيط التسويق الإستراتيجى (شكل رقم ١٢)،

- تحديد الغرض أو الهدف من التسويق.
- التحليل التاريخى لأداء السوق.
- دراسة البيئة.
- تحديد نقاط القوة والضعف.
- تحديد الأغراض الفرعية.
- اختيار الاستراتيجية.
- اختيار وسائل الإعلام.
- تطوير العنصر (المكون) المختار.
- التطوير والمراجعة والاعمال الإدارية.
- اقتراح خطط العمليات.
- تحليل الاداء المالى.





شكل رقم (٤)
المبادئ الفلسفية للتسويق



شكل رقم (٥)
الاتجاهات الفكرية فى التسويق الرياضى

العوامل المؤثرة على التسويق

طبيعة المجتمع ونفسية الرياضة فيه (سلعة - خدمة).

■ مع الاقتصادى فى الدولة.

عالية التغيرات الدولية وأزمات السوق.

الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والاتصالات.

طبيعة وجودة مصدر المنتج الرياضى.

العوامل الاجتماعية للمستهلكين (الديموجرافيا).

سلوك المستهلك.

• الدخل.

• معدل الإقامة.

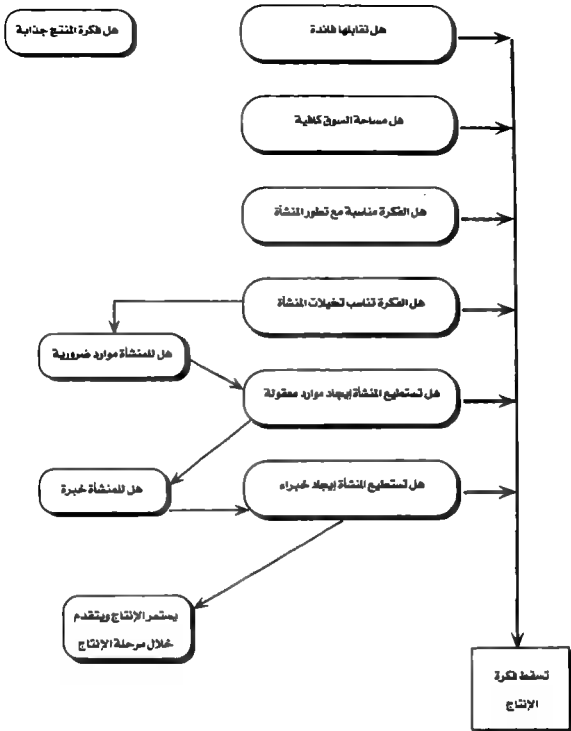
• العمر.

• التعليم.

• نسبة الزواج.

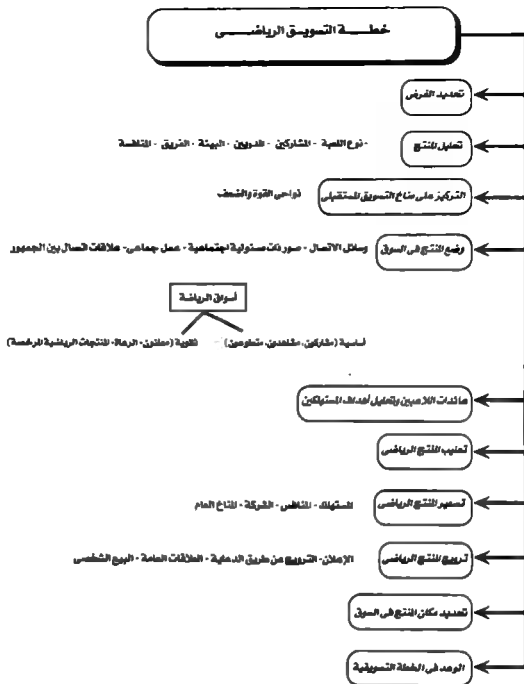
شكل رقم (٦)
العوامل المؤثرة على التسويق





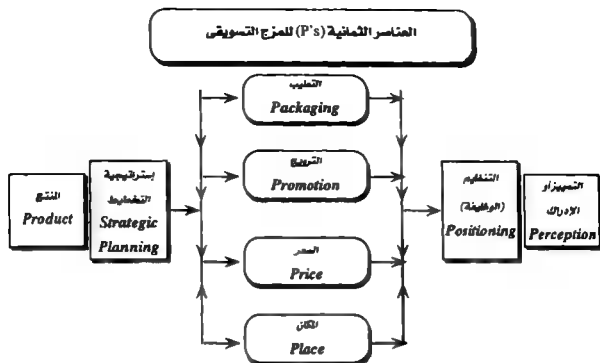
شكل رقم (٧)
تسويق المنتج الرياضي



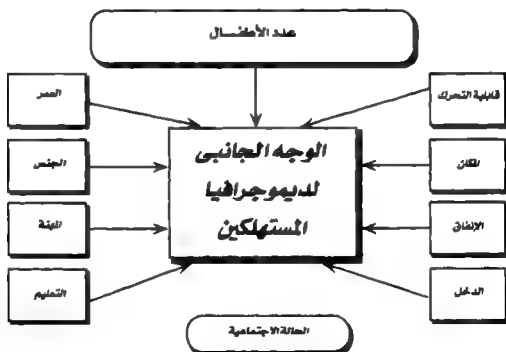


شكل رقم (٨)
خطة التسويق الرياضي

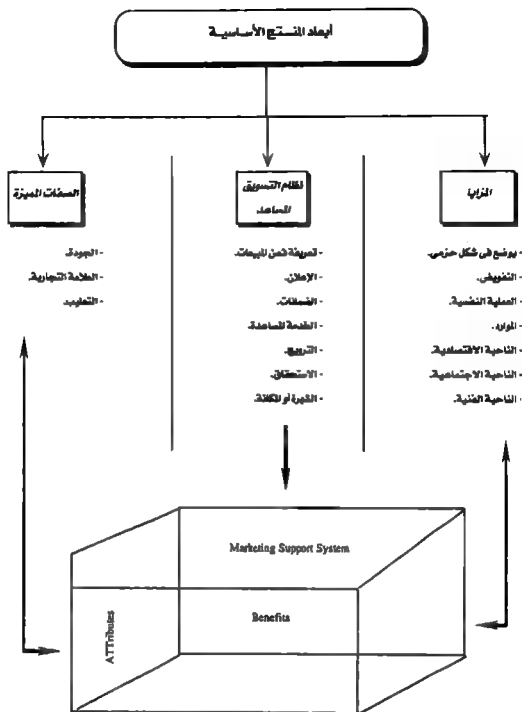




شكل رقم (٩)
العناصر الثمانية (P's) للمزج التسويقي



شكل رقم (١٠)
العوامل التي تحدد الوجه الديموجرافي للمستهلكين



شكل رقم (١١)
أبعاد المنتج الأساسية



شكل رقم (١٢)
عوامل تخطيط التسويق الإستراتيجي



إحصائيات

ذكرت إحصائية حديثة لمكتب التحليلات الاقتصادية الأمريكية أن حجم الدخل السنوي لقطاع الرياضة مقارنة بالقطاعات الأخرى بلغ ٢١٢,٥ مليار دولار أمريكي، أى ضعف قطاع صناعة السيارات وأكبر حجماً من قطاع المرافق العامة والزراعة، ويساوي سبعة أضعاف قطاع السينما والإنتاج السينمائي. وفيما يلي تفاصيل هذا الدخل:

١- الإعلانات،

- الإعلانات ٢٨,٢٥ مليار دولار.
- البث التلفزيوني ٥,٦٦ مليار دولار.
- التلفزيون الكبل ١,٣٩ مليار دولار.
- الأقاليم ٤٧٠ مليون دولار.
- المطبوعات ١,٨ مليار دولار.
- اللوحة الإعلانية ١٦,٦٨ مليار دولار.
- الإذاعة ٢,٢٥ مليار دولار.

٢- الرعاية،

- قيمة الرعاية لأكثر ٨٠ رياضياً ومطرباً ٤٨٦ مليون دولار.
- المعدات والملابس والأحذية ٢٤,٤٩ مليار دولار.
- الملابس الرياضية المستخدمة في المسابقات ٨,٧٣ مليار دولار.
- المعدات المستخدمة في المسابقات ٩,٢٨ مليار دولار.
- تشييد التسهيلات في المسابقات ٩,٢٨ مليار دولار.
- الاستادات الرياضية والحلبات ١,٧ مليار دولار.
- تشييد قاعات ٧٩٠ مليون دولار.

٣- الإقتنيات (٢٠٠ مليون دولار) و،

- عائدات من الإعلانات ٢٩٥,٥ مليون دولار.
- عائدات من رسوم الاشتراك ٤,٥ مليون دولار.
- الترخيص بالبرصائع ١٥,١ مليار دولار.
- ملابس وأحذية ٨,٨ مليار دولار.
- منتجات منزلية ٩٩٠ مليون جنيه.



- حقوق البث ١٠,٧٥ مليار دولار.
- حقوق البث للفرق الكبيرة ٨,٨٧ مليار دولار.
- بث مباريات الجامعات ٨,٨٧ مليار دولار.
- بث آخر ٢٧٠ مليون دولار.
- الإذاعة ٤٤٣ مليون دولار.

٤- الرياضات الجماهيرية:

- دخل من الرياضات الجماهيرية ٢٢,٥٦ مليار دولار.
- قيمة رسوم الدخل ١٠,٤٧ مليار دولار.
- المقاعد المميزة ٣,٢٥ مليار دولار.
- تذاكر مخفضة يوم المباريات والمنتجات التجارية ورسوم الانتظار ٨,٨٤ مليار دولار.

٥- العلاج الطبيعي (١,٤٥ مليار دولار) ■

- كرة القاعدة (البيسبول) ١,٤٥ مليار دولار.
- كرة القدم الأمريكية ١,١٦ مليار دولار.
- كرة السلة ٧,٥٩ مليار دولار.
- كرة القدم ٣١٤ مليون دولار.
- سوفت بول ١٥٠ مليون دولار.
- غيرها ٢٦٧ مليون دولار.
- نفقات السفر للنقل والإقامة والطعام ٤٤,٤٧ مليار دولار.
- المشاهدين ٤٠,٨٢ مليون دولار.
- الجامعات ١,٠٩ مليار دولار.
- الروابط الأربعة الكبرى ٢٩٥ مليون دولار.
- غيرها ٢,٢٦ مليار دولار.

٦- النشر والتفديو:

- ٢,١٢ مليار دولار.
- عائد توزيع المجلات ٩٢٢ مليون دولار.
- الفيديو/ ألعاب الفيديو ٧٥٢ مليون دولار.
- كتب ٤٥٠ مليون دولار.



نماذج من الأندية والصالات والمصانع الرياضية

الصور المروضة في هذا الجزء تمثل نماذج من الأندية الرياضية والصالات المنطاة ومصانع وتجارة الأجهزة والملابس الرياضية بالولايات المتحدة الأمريكية:

١- توضح الصورة الأولى تعليمات دخول نادى «فورت لى» الذى يقع بضاحية نيوجرسى فى نيويورك. حديقة النادى والمركز الترويحي تستقبل الجماهير من الثامنة صباحا وحتى العاشرة مساءً.

المبنى الرئيسى الذى يضم الصالة المنطاة يغلّق فى الإجازات، هذا، ويمنع المركز دخول الحيوانات الأليفة وطعامها وكذلك استخدام الزلاجات وركوب الدراجات وتناول المشروبات الكحولية واستخدام الألفاظ النابية.

استخدام ملاعب التنس لحاملى بطاقات العضوية فقط، وكذلك حمام السباحة، كما يتم دخول صالة الأنشطة الرياضية الترويحية بصريح.

٢- الصورة الثانية توضح مباراة فى كرة القدم الأمريكية، يقوم بتحكيم المباراة حكمان (حكام ملعب). يضم النادى كافيتريا ومطعما وألعاب أطفال ومتزهات، وتشأ هذه الأندية من حصيلة الضرائب فى كل حى. حيث يوفر النادى الأدوات من مضارب وكرات مجانية. وأعمال الإدارة تتم بشكل تطوعى، أما أجور المدربين فتتدفق من إجمالى محصلات اشترك المدارس التعليمية حيث يخصص جزء منها للصيانة والتطوير. . . هذا بخلاف إيجار الملاعب وأرباح الكافيتريا والمطعم.

يعتبر النادى هيئة أهلية خاضعة للإشراف الحكومى، وهناك أندية أخرى خاصة بالعباب معينة مثل كرة السلة والهوكى والانزلاق وكرة القدم الأمريكية. وتوجد ملكية خاصة تدار بشكل استثمارى تضم نظام المراهقات ولها حق استغلال النادى فى العناية والإعلان لتسجيات تجارية وحق البث الإفاصى والتلفزيونى.

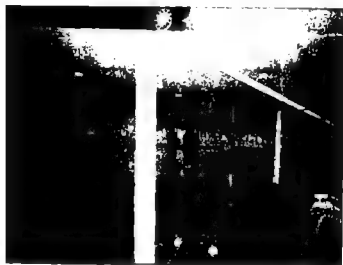
٣- الصورة الثالثة توضح مصنع باسنيك للأجهزة الرياضية، هذا المصنع يروج منتجاته فى جميع أنحاء العالم. . . وهو أحد النماذج الناجحة فى صناعة الرياضة حيث يقوم المصنع بتصنيع الهيكل المعدنى الخاص بالأجهزة الرياضية فقط، أما باقى أجزاء الأجهزة من كابلات ويكر ومقاعد جلدية يتم استيرادها من شرق آسيا، ثم تجمع الأجهزة وتصدر للعالم أجمع حيث تحقق الشركة أرباحا كبيرة.

التوزيع داخل أمريكا بنظام البيع أو الإيجار، وهناك نظام ثالث يتضمن إعادة تجهيد الأجهزة القديمة ويعيها مرة أخرى بسعر رخيص للأندية ومراكز الشباب المفتوحة وبعض دول العالم الثالث.

٤- الصور أرقام ٤، ٥، ٦ توضح الصالة المنطاة فى لوس أنجلوس. . . وهى قطاع خاص واشتركاها الشهرى ٢٠٠ دولار أمريكى، أما الزيارات اليومية فتكون بموجب تذكرة دخول قيمتها عشرة دولارات.







تضم الصالة ملعباً متعدد الأغراض، وعدد ١٢٥ جمنيزيوم، وحمام سباحة، وملعب تنس، وقاعة فيديو، ومكتبة رياضية، ومطاعم وكافيتريات ومحلات تجارية رياضية، وجراج متعدد الطوابق، ومضمار مشي، وملعب اسكواش، وصالة تنس طاولة، وغرف لحلق للملابس.

تحقق هذه الصالة دخلاً سنوياً من ٥ إلى ١١ مليون دولار، نسبة أرباح تفوق الـ ٥٠٪، واستطاعت أن تستعيد رأس مالها المدفوع بعد مرور خمس سنوات من إنشائها، وهي مثال ونموذج ناجح للمشاة الرياضية ومثل أحد روافد السياحة الرياضية.

٥- هناك عدد آخر من الصالات المغطاة متشرة في مدينة لوس المجلوس، وتضم هذه الصالات جميع محتويات الصالة سالفة الذكر الواردة في الصورة رقم (٤) هنا الملعب متعدد الأغراض وملعب التنس وحمام السباحة...، وتستخدم هذه الصالات جراج للسيارات مفتوحاً بدلاً من الجراج المتعدد الطابق في الصالة السابقة. وفي هذه الصالة تستخدم جميع الماركات (في الجمنيزيوم) الخاصة بالأجهزة صناعة أمريكية ونظام الإيجار السنوي... انظر الصور أرقام ٧، ٨، ٩.

٦- الصور أرقام ١٠، ١١، ١٢ توضح مركز «جولك جيم» الرياضي (له فروع بجميع أنحاء العالم) وله فرع في مصر (المعادي). يضم هذا المركز جمنيزيوم على أعلى مستوى، ونادي صحي (سونا، بخار، جاكوزي، تدليك) وكافيتريا، ومحلات رياضية، أما عن الاشتراكات في هذا المركز لبيانها كما يلي:

- الاشتراك السنوي ١٠٠٠ دولار.

- الاشتراك نصف السنوي (٦ شهور) ٦٠٠ دولار.

- الاشتراك ٣ شهور (ربع سنوي) ٣٥٠ دولار.

- الاشتراك الشهري ١٣٠ دولار.

- الزيارة ليوم واحد ٨ دولارات، ويوجد أسعار إضافية لجلسات التدليك.

٦- توفر أمريكا المنشآت الرياضية والملعب الرياضية والمصانع الرياضية لصناعة الأجهزة والمعدات والملابس والأدوات بما يمكنها من استضافة المسابقات والبطولات العالمية.

لما سبق جمعت أمريكا في استضافة دورة الألعاب الأولمبية في لوس المجلوس (الاول دورة أولمبية تحقق أرباحاً)، ودورة اثلاثانا الأولمبية، وكأس العالم لكرة القدم... ولديها بطولات قوية مثل دوري كرة السلة للمحترفين، وباريات الملاكمة للمحترفين.

كل هذه الدوريات والبطولات تساهم إيجابياً في السياحة الرياضية بأمريكا، وبما يتضمن ذلك من القيام بحملات دعائية هائلة عبر جميع وسائل الإعلام العالمية لتحقيق أكبر جذب للجمهور من الحاضرين لتابعة المباريات، أو المشاهدين عبر للحظات الفضائية لجميع دول العالم... ويؤدي هذا إلى تحقيق رواج في الفنادق وشركات الطيران والمزارات السياحية مما يعمل على تحقيق دخل كبير وعائد جبار ضخم.



بعض أسباب الفشل في الاحتفاظ بالعملاء^(٥)

لكي تستطيع المنظمة توثيق علاقتها بالعملاء يجب أن تعرف الأسباب التي تصرف العملاء عن منتجاتها وخدماتها إلى منتجات وخدمات منافسيها، هذه المعرفة هي الخطوة الأولى في تصحيح المسار.

ولعل من دواعي انقضاء عرى التعاون بين الموردين والعملاء ما يلي:

• نقص الالتزام:

تفشل العلاقة بين الطرفين (الموردين والعملاء) أحيانا بسبب عدم وجود التزام متبادل ومتكافئ. ■ يلتزم أحد الطرفين بجدية ولا يحصل مقابل ذلك على عائد مناسب يوازي التزامه، وبهذا تتحول العلاقة بين الطرفين:

- من ربح / ربح ..

- إلى ربح / خسارة ..

- أو خسارة / ربح.

الضغوط التنافسية:

تفشل العلاقات بين المنظمات عندما يسجز طرفاها عن التكيف مع أنماط وأساليب العمل المختلفة لدى بعضهم البعض.

فالمنظمة التي تسم بقدر كبير من المرونة والسرعة، ستفشل في التعامل مع منظمة بيروقراطية بطيئة ثم عملية اتخاذ القرار فيها بمسئريات إدارية متعددة.

سوء الإدارة:

تفشل العلاقة بين منطمتين عندما تصجز إدارة إحدهما عن تقدير العلاقة حق قدرها. مما لم تشجع الإدارة قيام واستمرار العلاقة، فإنها ستجمد أولا ثم تفر وتخت ببطء.

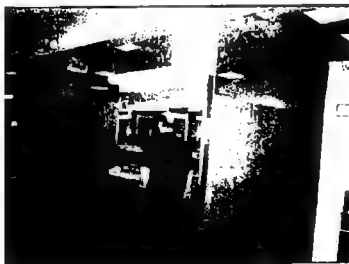
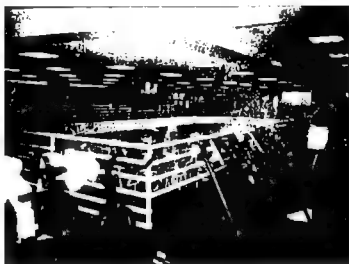
سوء الاتصال:

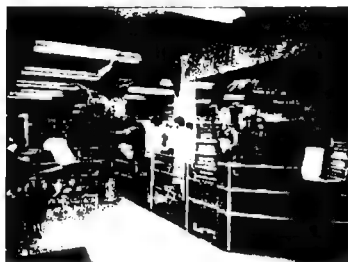
تفشل العلاقة بين المنظمات التي تعوق تدفق المعلومات داخل المنظمة وخارجها، فإذا لم تقم فلسفة المنظمة على مبدأ الاتصال الصحيح المباشر، فإن أسباب اتخاذ القرارات ستكون غير مفهومة، مما يؤدي إلى أخطاء لا يمر لها، وسوء فهم متبادل.

فشل العلاقات الضرورية:

قد تفشل العلاقة بين منطمتين؛ لأن الأشخاص الذين تناط بهم مهمة بناء العلاقات يفقدون المهارات الشخصية الضرورية لتنمية العلاقات مع الآخرين، أي أنهم يفقدون القدرة على التفاعل الإنساني من خلال الاتصال الفعال.

(٥) فرائك ك. سونبرج (١٩٩٥م): الإدارة بضمير، تحسن الأداء من خلال الاستفادة والثقة والالتزام، خلاصة كتب المدير ورجال الأعمال، السنة الثالثة، الممد السابع، أبريل، الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، القاهرة.





ماذا قلناه في هذا الفصل؟

تعرضنا في هذا الفصل إلى تحديد ماهية التسويق الرياضي، وعرفناه بكونه (عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رياضية الاتجاه «المنتج» - السعر أو الثمن - المكان - الترويج» للمنتج الرياضي لاستيفاء حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق أهداف الشركة).

وأوضحنا أن التسويق وظيفة معقدة، والتسويق الرياضي أكثر تعقيدا...، ويرجع ذلك إلى عدة اعتبارات متعلقة بالرياضة ذكرناها تفصيلا.

تعرضنا بعد ذلك لعناصر التسويق بالتفصيل وهي المنتج، والسعر أو الثمن، والمكان، والترويج. وأوضحنا أن عملية التسويق يلزم أن تتعامل مع هذه العناصر الأربعة بطرق وأساليب مختلفة، اعتمادا على ظروف وطبيعة المنتج والسوق، وذلك لتحقيق نجاح عملية التسويق.

تلا ذلك المحدث عن خطة التسويق الرياضي مع شكل موضع لعناصر هذه الخطة...، ولهذه الخطة عشر خطوات هي:

- ١- الغرض من خطة التسويق الرياضي.
- ٢- تحليل المنتج الرياضي.
- ٣- التركيز على الناحية المستقبلية للسوق.
- ٤- وضع المنتج الرياضي.
- ٥- عائدات اللاعبين ومعرفة وتحليل أهداف المستهلكين.
- ٦- تعليب المنتج الرياضي.
- ٧- تسعير المنتج الرياضي.
- ٨- ترويج المنتج الرياضي.
- ٩- عملية وضع (تحديد مكان) المنتج الرياضي.
- ١٠- الرصد (التمهيد) في الخطة التسويقية للرياضة.

ثم أنهينا هذا الفصل بالمحدث عن الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية في التسويق الرياضي، والتحليلات والاتجاهات في التسويق الرياضي متضمنة:

- ضغوط زيادة البيع.
- التأثير الديموجرافي في المجتمع.
- التنوع في السوق العالمي.
- أساليب ومهارات الاتصال.



كما قدعنا نموذجاً لتحالف الأندية الكبيرة على غرار نظام تحالف الشركات العملاقة في مجال التسويق الرياضي، وهما نادي «مانشستر يونايتد» الإنجليزي ونادي «نيويورك بانكيز» في الولايات المتحدة الأمريكية.

ثم عرضنا بعض المتجهات للتثيت وإحصاءات حديثة عن تسويق الرياضة في الولايات المتحدة الأمريكية، وكذلك نماذج من الأندية والصالات والمصانع الرياضية مدعمة بالصور.

وفي نهاية الفصل تطرقنا إلى بعض الأسباب التي يمكن أن تؤدي إلى الفشل في الاحتفاظ بالعملاء مما يؤثر على التسويق تأثيراً كبيراً.



الفصل الثالث

رؤية الصين الجديدة نحو استثمار الرياضة

- مدخل .
- الاستطلاع عن بُعد .
- صناعة الرياضة قوامها المهارات الفنية والقدرات الخططية .
- مستقبل صناعة الرياضة .
- أعمدة الإنتاج الرياضى .
- البداية والتطور .
- ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟



مداخل

الأمر قد يبدو طبيعياً أو متوقفاً عندما نتحدث عن الاقتصاد الحر في الدول الرأسمالية، وكذلك يكون الأمر طبيعياً ومتوقفاً أيضاً عندما ننظر إلى العالم العربي، عندما نحاول أن نستطلع النماذج الناجحة في الاقتصاد بشكل عام واقتصاديات الرياضة بشكل خاص.

ولكن... كيف يكون الأمر في الدول الشيوعية والاشتراكية... هل يختلف الأمر في المبادئ والأساليب والطرق... الخ، أم أن التعامل الاقتصادي في مجال الرياضة قد اخترق جميع الأبواب والجسور وأصبح سمة عالمية لا يختلف فيها الغرب عن الشرق.

الصين... وهي معقل الشيوعية في العالم وأكثر بلاد العالم تعداداً... كيف ننظر إلى اقتصاديات الرياضة المعاصرة؟

الاستطلاع عن بعد

تجربة كأس العالم لكرة القدم التي أقيمت في فرنسا عام ١٩٩٨م أثارت حفيظة الصينيين، ليس فقط فيما يتعلق بالاداء الفني ورفيع المستوى الذي عرض من الفرق المشاركة في هذه الدورة مثل فرنسا وإيطاليا وألمانيا والبرازيل وغيرهم... ولكن وبشكل خاص ما أعلن عن الجانبي الاقتصادي والمكائد المادي والاستثمارات المصاحبة لهذه الدورة.

انتهت بطولة كأس العالم بفرنسا وتركزت لبلاتيني والحكومة الفرنسية ٢٦٠ مليون دولار من دخل التذاكر فقط، بالإضافة إلى دخل النقل التلفزيوني للمباريات، والمنتجات الخاصة بالبطولة، وتحويل رجال الأعمال... كل هذه العائدات الضخمة من دخل المباريات والأنشطة الاستثمارية الموازية قد فاقت بكثير الدخل المرسوم لكثير من الصناعات الأخرى.

وبدون شك، فإن اشترك الدول المتقدمة في كرة القدم مثل فرنسا وإيطاليا وبريطانيا وألمانيا والبرازيل وفرنسا وغيرها زاد من دخل المباريات، وبناء على ما أعلنه رئيس الاتحاد الدولي السابق لكرة القدم فإن الأمر يستحق الدواة والتحميص حيث قال:

«إن رياضة كرة القدم في العالم يمكن أن تتيج سنوياً ٢٥٠ مليار دولار».

أمام هذه الأرقام الضخمة... بدأت الصين تفكر جدياً في الاستفادة من استثمار الرياضة.

صناعة الرياضة قوامها المهارات الفنية والقدرات الخططية

الاستثمار في الرياضة شيء جديد على الصين... ولكنها تسابع باهتمام كبير منذ فترة طويلة الدوري الإيطالي والدوري البريطاني في كرة القدم، وكذلك مباريات كرة السلة العالمية بالولايات المتحدة الأمريكية NBA، وأيضاً بطولات التنس العالمية، ومسابقات الجولف، والملاكمة، ومسابقات السيارات.

بالإضافة إلى ذلك، فإن الصين لديها قناعة تامة من حيث أهمية الممارسة الرياضية على صحة المواطنين... وتؤمن بأن الرياضة أو الممارسة الرياضية تعتبر أكثر أنشطة الترويح وشغل أوقات الفراغ جاذبية لدى الناس، فهي- أى الرياضة- متفشي ترفيهي يحبه الجمهور والناس؛ لذلك بدأت الصين في إنشاء الكثير من الأندية الرياضية وملاعب الجولف والتنس والبولينج.

أجريت هذه التعديلات على الخطوط الرئيسية لسياسة الصين في مجال الرياضة لتحقيق غرض استثماري هام يؤمن بشكل أساسي بأن إنشاء وإقامة الملاعب والصالات والأندية يعتبر أسلوبا مباشرا ومشروعات استثمارية في مجال الرياضة.

ويرى الصينيون أن الرياضة يجب أن تقدم للعامة المماريات ذات المستوى الفني والمهارى العالى لامتاع الجماهير، وأن تقدم التدريبات البدنية لرفع المستوى الصحى للناس وكذلك الترفيه عنهم... ولدى الصينيين قناعة كبيرة بأن الرياضة تملك من النماذج الحركية رفيعة المستوى والأداء المهارى والخططى المتعمق الذى يستطيع أن يمنح الجماهير ويزكى لديهم التذوق الجمالى والاستمتاع بالخطط الرياضية التى تنس ملكات العقل البشرى... إن مباريات كرة القدم فى إيطاليا ومباريات كرة السلة فى أمريكا NBA وغيرها تعتبر نماذج ناجحة لاستثمار صناعة الرياضة.

مستقبل صناعة الرياضة

أدرك الصينيون أن الرياضة يمكن أن تحتل مكانا هاما فى الاقتصاد الوطنى، حيث تحول هذا الإدراك إلى قناعة تامة عندما أعلن أن دخل صناعة الرياضة فى الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٩٩/٩٨م قد بلغ ٧٥,١ مليار دولار أمريكى، وأن صناعة الرياضة قد احتلت المرتبة الخامسة عشر فى الاقتصاد الأمريكى متقدمة فى ذلك على كثير من الصناعات الأمريكية، ويضيف الأمريكان أن هذه المرتبة سوف تتحسن بشكل ملموس فى السنوات القادمة.

الامر أصبح أكثر إقناعا عندما أعلن أيضا:

- فى إيطاليا... دخل مباريات كرة القدم يحتل المركز الثانى من الاقتصاد الوطنى الإيطالى.
- فى اليابان... بلغت القيمة الإجمالية الإنتاجية للرياضة ٤٥٠٠ مليار ين يابانى، محتلة بذلك المرتبة الخامسة فى إقتصاد اليابانى.

هناك صناعات أخرى تتعلق بالإنتاج الرياضى، منها على سبيل المثال وليس الحصر:

- صناعة الملابس الرياضية.
- صناعة الأجهزة الرياضية.
- صناعة المعدات الرياضية.
- السياحة الرياضية.



- نشر الكتب الرياضية^(١).

- الإعلانات الرياضية.

- الهدايا التذكارية الرياضية.

فى الوقت الحاضر بلغت قيمة منتجات الأدوات الرياضية فى الولايات المتحدة الأمريكية ١٥٠ مليار، كما أتاحت هذه الصناعات سلفة الذكر لإيجاد فرص عمل لآلاف من الشباب...، وعلى سبيل المثال بعد فوز فرنسا بكأس العالم لكرة القدم عام ١٩٩٨م ارتفعت أسهم شركة أديداس Adidas بنسبة ٨,٤٪.

أعمدة الإنتاج الرياضى

يرى الخبراء الصينيون أن الأعمدة الأساسية للإنتاج الرياضى هى:

١- المهارات الفنية.

٢- البث التلفزيونى.

٣- الجماهير.

يضاف لهذه الأعمدة الثلاثة ضرورة استخدام نظام اقتصاديات السوق الحرة، لقد كان الاتحاد السوفيتى (سابقاً) من الدول المتقدمة فى الرياضة ولكنه كان يطبق نظام الاقتصاد الاشتراكى، حيث يعتمد اللاعبون والهيئات والمؤسسات الرياضية على ميزانية الدولة فقط، لذلك لم يستفد الاتحاد السوفيتى من استثمار الرياضة؛ لأن استثمار الرياضة لا يتم إلا فى ظل اقتصاد السوق.

وفىما يلى نلقى بعض الضوء على أهمية العناصر الثلاثة سابقة الذكر والتي تمثل الأعمدة الأساسية للإنتاج الرياضى:

١- المهارات الفنية.

المهارات الرياضية Sport Skills باختلاف أنواعها تمثل أداء بشرياً رفيع المستوى، ونعكس قدرة الإنسان على استخدام مهارات حركية جميلة ومتناسقة وقوية وسريعة ورشيقة وجذابة، وكلها تتمتع بإيقاع متميز وتوقيات مدروسة بعناية، وبعضها مصحوب بالموسيقى باختلاف أنواعها الشعبية والعالمية.

لقد أصبح الأداء الرياضى يمثل متعة كبيرة للناظرين والمُشاهدين والمراقبين، وأصبحت مظاهر الإبداع والابتكار سمة الأداء الرياضى.

هذه الإبداعات الرياضية والتنافس والتشويق فى الأداء الرياضى تمثل عامل الجذب الأول وللجماهير للتردد على الملاعب الرياضية، ولحل إحصاءات الحاضرين والمُشاهدين لدورة الألعاب الأولمبية التى أقيمت

(١) يوجد الآن دور نشر عالمية ومحلية متخصصة فى إصدار الكتب الرياضية من أشهرها The Crow - Hill، The C. V. Mosby Co.، W.B. Saunders Co.، Lea & Febiger، Macmillan Co. (الثاني)، ولحل أشهرها حالياً Human Kinetics. وفى مصر يوجد دار الفكر العربى، ومركز الكتب للنشر، ودار المعارف.

فى أستراليا (سيدنى ٢٠٠٠م) لأكبر دليل على ذلك، ومن ثم فإن المهارات الرياضية تمثل العنصر الأول فى جذب العميل وبالتالي فإنها الدعامة الأولى للإنتاج الرياضى.

إن المهارات الرياضية التى تتضمنها كرة القدم وكرة السلة والتنس والجولف والملاكمة وسباقات السيارات وغيرها تقدم متعة كبيرة للمشاهدين، وبذلك يتحقق العنصر الأول لاقتصاديات الرياضة.



المهارات الرياضية ولبعة المستوى تمثل العنصر الأول فى الإنتاج الرياضى

٢- البث التلفزيونى

لقد شاهدت تكنولوجيا البث التلفزيونى فى الآونة الأخيرة تقدما هائلا، حيث يمكن لكل أسرة أن تستمتع بمشاهدة جميع المباريات التى تقام داخل البلاد أو خارجها.

تجاوزت المباريات الرياضية حدودها المكانيّة، وإزداد عدد المشاهدين للتلفزيون عشرات الملايين.



لذلك يمكن القول إن البث التلفزيونى للمباريات حافظ مهم فى تطوير صناعة الإنتاج الرياضى، حيث يمكن للتلفزيون خلال بث المباريات أن يستفيد ماديا عن طريق إذاعة الإعلانات.

على سبيل المثال عام ١٩٩٧م خلال بث التلفزيون الأمريكى للمباريات النهائية لبطولة كرة السلة مالمية NBA قد تقاضى عن الإعلانات مبلغ ٩٠٠ ألف دولار عن الدقيقة الواحدة.

كما بلغت تكاليف الإعلانات التلفزيونية خلال المباريات النهائية لكرة القدم الأمريكية خلال عام ١٩٩٩/٩ ٥٠ ألف دولار عن كل ثانية واحدة.

لكل ما سبق فإن ارتباط الإنتاج الرياضى بالوسائل الإعلامية التلفزيونية سيكون له عائد كبير.



تشير نتائج الإحصائيات الأخيرة إلى أن حياة الناس وسلوكياتهم قد تغيرت تغيراً كبيراً.

لقد أصبحت الرياضة تشكل جزءاً هاماً من حياتهم، حيث ازداد عدد المقيمين على مشاهدة المباريات بشكل غير مسبوق؛ لذلك يرى الخبراء الصينيون أن عنصر «الجماهير» هام جداً في تطوير الإنتاج الرياضي.

البلدية والتطور

الصين ما زالت في بدايتها نحو إنتاج صناعة الرياضة، ففي عام ١٩٨٣م قام خوين تونج (وهو مليونير من هونغ كونج ويعمل نائباً لرئيس اللجنة الاستشارية السياسية الصينية) بتمويل مشروع بناء ملاعب جولف بمدينة شن جن بجنوب الصين... وبعد هذا المشروع أول استثمار كبير للإنتاج الرياضي منذ تأسيس الصين الشعبية عام ١٩٤٩م.

وعلى الرغم من تطوير مسابقات الألعاب الرياضية المختلفة بالصين في دوري كرة القدم وكرة السلة والتنس، إلا أنه لا زال أمامها الكثير من التطور في أسلوب الإدارة.

ويرى الخبراء الصينيون أن الإنتاج الرياضي الصيني سيشهد تطوراً سريعاً إذا ما تخلص من الروتين واتبعت السياسات الحرة ك تطبيق نظام المنافسة في النقل التلفزيوني للمباريات، والسماح بانتقال اللاعبين بين المدن والأندية وغيرها من الأمور المتعارف عليها في مجال الاحتراف الرياضي.

عموماً...، لعلنا نشاهد الآن العديد من إشارات التقدم الصيني في مجال الإنتاج الرياضي يمكن تلخيصه فيما يلي:

١- النتائج الجيدة التي حققتها الصين في الدورة الأولمبية التي أقيمت في أستراليا (سيدني ٢٠٠٠م).

٢- المنتجات الصينية (وخاصة الهدايا التذكارية الرياضية) التي طرحت في دورة سيدني الأولمبية.

٣- صراع بكين على استضافة الدورة الأولمبية عام ٢٠٠٨م واختيارها ضمن خمس مدن مرشحة لتنظيم هذه الدورة^(٥).

٤- الدورة الآسيوية التي نظمتها الصين في بداية التسعينيات وفهرت لها كافة المنشآت الرياضية وجميع إمكانيات النجاح مما جعلها من المحجج للدورات الآسيوية التي أقيمت.

(٥) فلارت بكين (الصين) ينظم الدورة الأولمبية عام ٢٠٠٨م.



ماذا قلنا في هذا الفصل؟

صناعة الرياضة والإنتاج الرياضى قد تبدو تطوراً طبعياً فى الدول الصناعية الكبرى، والتي تبني سياسات اقتصادية مفتوحة ومنافسة على المستوى العالمى فى ظل سياسة رأس مالية معروف أبعادها واتجاهاتها.

ولكن كيف يكون الحال فى الدول الشيوعية والاشتراكية بعد أن ثبت أن الاتحاد السوفيتى (سابقاً) والذي يعد من الدول المتقدمة فى الرياضة لم يحقق استثماراً رياضياً ناجحاً، فقد اتبع النظام الاقتصادى الاشتراكى الذى يحمل الدولة كل الأعباء، فحرم نفسه من استثمار الرياضة فى ظل اقتصاديات السوق.

فى معقل الشيوعية (الصين) كيف يكون الحال؟

لقد كان للخبراء فى الصين قرون استثمار حساسة لما يحدث فى العالم من حولهم، ولفت نظرهم بشدة ما وصل إليه الغرب من استثمار قوى للرياضة فاق فى أكثرها تقدمها معدلات الإنتاج فى صناعات أخرى عديدة... فمثلاً

• فى أمريكا... احتلت صناعة الرياضة المرتبة الخامسة فى الاقتصاد الأمريكى.

• فى إيطاليا... احتلت صناعة الرياضة المرتبة الثانية فى الاقتصاد الإيطالى.

• فى اليابان... احتلت صناعة الرياضة المرتبة الخامسة فى الاقتصاد اليابانى.

لقد اعتمدت الصين فى تطويرها للإنتاج الرياضى على ثلاثة عناصر أساسية هى:

١- المهارات الفنية.

٢- البث التلفزيونى.

٣- الجمهور.

ولعلنا نلاحظ الآن ما وصلت إليه الصين فى الرياضة، سواء كان ذلك على مستوى حصص الميداليات فى البطولات القارية والعالمية والأولمبية، وكذلك فى ترويجها لمتجانتها الرياضية والتي نافست بقوة غيرها من المتجات الرياضية فى دورة سيدنى الأولمبية عام ٢٠٠٠م. وكذلك فوز بكين (عاصمة الصين) بتنظيم الدورة الأولمبية عام ٢٠٠٨م والمؤشرات التى تشير إلى أن هذه الدورة سوف تكون أعظم الدورات الأولمبية فى التاريخ الحديث.

الفصل الرابع

وكالات إدارة وتسويق الرياضة

- أهداف هذا الفصل.
- الماهية والنشأة.
- خطة وكالة إدارة وتسويق الرياضة.
- وظائف وكالات إدارة وتسويق الرياضة.
- أنواع وكالات إدارة وتسويق الرياضة.
- التحديات التي تواجه وكالات إدارة وتسويق الرياضة.
- نماذج مصرية للتسويق والدعاية الرياضية.
- ماذا قدمنا في هذا الفصل؟



أهداف هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى:

- ١ - إدراك دور وأغراض وكالات إدارة وتسويق الرياضة.
- ٢ - التمييز بين أنواع وكالات إدارة التسويق الرياضية وتحديد الوكالات الملائمة للمهام المتظمة.
- ٣ - فهم نشأة وتطور وكالات إدارة وتسويق الرياضة.
- ٤ - تحديد الوظائف التي يتم إنجازها بواسطة وكالات إدارة التسويق الرياضي.
- ٥ - تقويم فرص العمل المشترك مع وكالات إدارة وتسويق الرياضة.

المهية والنشأة

وكالة إدارة وتسويق الرياضة تمثل منفعة ملكية الرياضة التي يمكن أن تكون شخصا أو شركة أو حدثا أو حتى مكانا، وهذه الأعمال التي تكفل منفعة ملكية الرياضة يمكن أن تتضمن واحدا أو أكثر من الآتي:

- تعاملات. - مبيعات. - تراخيص.

- تسويق وإدارة الأنشطة المرتبطة بالفنون والمهرجانات والأحداث الرياضية والموسيقى.

نشأت أول وكالة لإدارة وتسويق الرياضة لتمثل الرياضيين في عقد التعاملات وطلب التحويلات والإيرادات السائلة الأخرى لهؤلاء الرياضيين.

تأسست مجموعة الإدارة الدولية IMG عام ١٩٦٠م على يد مارك هـ. ومكورماك في كليفلاند أوهر بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث كانت أول وكالة متخصصة لتمثل الرياضيين. هذا، وقد ابتكرت IMG إدارة وتسويق الرياضة منذ أربعة عقود، وسر الوقت وتغيرت الأهداف وأصبحت وكالة وإدارة وتسويق الرياضة بما يضمن تنوعا كبيرا في المهام، وهي اليوم لا تقتصر على عقد التعاملات فقط بل تتضمن عشرات الوظائف الأخرى.

خطة وكالة إدارة وتسويق الرياضة

في حديث للسيدة (سميث) الرئيس الإقليمي للبنك القومي في الولايات المتحدة الأمريكية موجه إلى الموظفين أشارت إلى المشكلات التي يواجهها البنك مع العملاء، وطلبت من وكالة التسويق الرياضي الدولية أن تساعد البنك في تنمية إستراتيجيات الاتصال من خلال الأحداث الرياضية الخاصة، فهي ترى أن هذه الفعاليات تتمتع بجاذبية خاصة لدى الشباب...، وطلبت الإجابة على التساؤلات التالية:

- ماهية وكالة التسويق الرياضى؟
- ما نوع الرياضة أو الحدث الخاص الأفضل للمشاركة مع البنك؟
- ما الخدمات التى يجب أن تروج من خلال الحدث؟
- ما الذى ستقوم به الوكالة بالضبط؟
- وفيما يلى إجابات تفصيلية على هذه الأسئلة؟

وظائف وكالات إدارة وتسويق الرياضة

تقوم وكالات إدارة وتسويق الرياضة بوظائف عديدة ومتنوعة وبعضها على درجة عالية من التخصص مثل التخليصات الجمركية . . . وكما قال ذلك فإن وكالات مثل **WPP** تقوم بالوظائف التالية:

- | | |
|-------------------------------|-----------------------------------|
| ١- تمثيل وإدارة شؤون العميل . | ٢- ترويج المنتج وتسويقه للعميل . |
| ٣- خلق وترويج الحدث . | ٤- إدارة وتسويق الحدث . |
| ٥- ملكية التمثيل والترخيص . | ٦- الإنتاج والتنمية التلفزيونية . |
| ٧- رعاية الشبكات . | ٨- إدارة خدمات الضيافة . |
| ٩- برامج التسويق . | ١٠- الدراسة والتقييم . |
| ١١- الإدارة والتخطيط المالى . | |

وفيما يلى وصف مختصر عن كل من هذه الوظائف:

١- تمثيل وإدارة شؤون العميل .

تمثيل العميل فى عقد التعاملات واتخاذ القرارات الخاصة بالتسويق والتعامل مع الإيرادات والأرباح الخاصة بالعميل .

وعقد التعاملات قد يشمل اللاعب الرياضى (كما حدث مع مايكل جوردان أشهر لاعبي كرة سلة فى العالم) أو الفريق الرياضى بكامله متضمناً الإدارة والتخطيط الإستراتيجى للعميل، هذا، وقد يتضمن واحداً من البنود التالية أو أكثر:

- التخطيط المالى .
- الاستثمار والإدارة بالتسويق .
- التعامل مع الهيئات والمؤسسات .
- تنظيم إيرادات الإنتاج والإدارة .

فمثلاً وكل «مايكل جوردان» لاعب كرة السلة الشهير ديفيد فالك (وكالة فالك لإدارة أعمال الرياضيين) لإدارة أعماله وذلك فيما يتعلق بتقديم النصيح والأمور المالية والتسويق .



٢- ترويج المنتج وتسويقه للعميل،

تقوم وكالة إدارة وتسويق الرياضة بالترويج والتسويق الكامل للعميل، سواء كان هذا العميل رياضيا أو متخصصا بما في ذلك الأمن، وتحويل المنتج، والمظهر الشخصي للعميل، وإصدار الكتب والأفلام السينمائية والتلفزيونية، وتنظيم المقابلات الشخصية، وإظهار العميل في ألعاب الفيديو، أى أن الوكالة تتولى جميع أعمال الترويج والتسويق لكل ما يتعلق بالعميل أو المنتج.

٢- خلق وترويج الحدث،

ساهمت وسائل الإعلام فى خلق وترويج الأحداث الرياضية؛ لذلك تعتبر وكالات إدارة وتسويق الرياضة استخدام وسائل الإعلام أفضل وسيلة لخلق وترويج الحدث الرياضى. ظهر الدور الحيوى للتلفزيون فى ترويج الحدث الرياضى عام ١٩٧٠م، كما تفاقمت أدوار شبكات الإذاعة الرياضية فى نفس الاتجاه عام ١٩٩٠م، كما زاد معدل التسويق عن طريق الأتعار الصناعية إلى معدلات غير مسبوقة فى خلق وترويج الأحداث الرياضية، وهناك الكثير من الأحداث الرياضية التى خلقها وجود التلفزيون . ESPN

٤- إدارة وتسويق الحدث،

تقوم وكالات إدارة وتسويق الرياضة بإدارة وتسويق الأنشطة الرياضية وكل ما يتعلق بذلك، فهى تقوم بتنظيم إدارة وتسويق مباريات الجولف والتنس، والمهرجانات، وألعاب البولنج... وكثير من أنواع الرياضة الأخرى، كما تقوم هذه الوكالات بتنظيم وإدارة ما يصاحب هذه الأنشطة مثل الضيافة، والترفيه، وبيع التذاكر، والتراخيص للبضائع، والإنتاج التلفزيونى، والعلاقات العامة.

فمثلا تقوم وكالة «فولودبير وشركاء» (أحدى الوكالات فى أمريكا) بتنظيم وإدارة أعمال تتعلق ببيع التذاكر الخاصة بالحدث الرياضى، وكذلك رعاية المبيعات، والعلاقات العامة، وكذلك أنشطة الضيافة... وعادة ما تقوم وكالة «فولودبير وشركاء» بالتعاون مع وكالات أخرى لتوفير أى خدمات أخرى للعميل تكون غير موجودة طرفها، ومن الأمثلة الأخرى فندق (هايت) والذى يضم شعبة تقوم بأعمال الوصاية على منتجات بعض الشركات المتخصصة، وتقوم بإدارة أحداث ليست فقط مرتبطة بالضيافة ولكن أيضا لإنتاج الحدث والمباريات المباعة وصيانة المنتجات، ومن أعمال هذا الفندق أن يتعاقد مع الجمعية القومية الأمريكية لكرة السلة لإقامة حفلات موسيقية تقام فى إجازات نهاية الأسبوع لكل نجوم كرة السلة.

٥- ملكية التمثيل والترخيص،

وكالات إدارة وتسويق الرياضة غالبا ما تمثل الملكية (تنوب عن الملاك وأصحاب الحدث) فى أعمال التراخيص، والمبادرة للانتماس، والتحصيل، وملكية التمثيل يمكن أن تكون لـ : وسيلة حدث رياضى، فريق رياضى، برنامج رياضى، حفل موسيقى.



عصر أسرع الألعاب ثلاثية الأبعاد



3D Blaster Voodoo2 أسرع بطاقة مسرع ألعاب ثلاثية الأبعاد صنعت حتى الآن

أجهزة الكمبيوتر الشخصي.

30 مليار سنانية في الثانية، 3 ملايين بايت في الثانية، سعة ذاكرة حتى 128 ميجابايت DRAM و 640x480x32-bit color، مما يجعله متفصلاً على الفن لشكل، القسح للفرجة، وحيد المميز ثلاثي الأبعاد. إمداد كامل ثلاثية رسم للكلية، خريطة LOD MAP، تركيب كليب، التعمير وتأثيرات متحركة لألعاب، ذاكرة وسيلة من نوع Z مائة الفة، تصميم ملغوري حقيقي مع مئة على مستوى أجزاء، التبريد وأجزاء التبريد، أداء أعلى ثلاث مرات من الجيل السابق من التسريع التي تشهد على Voodoo2.

أضف بعض السحر إلى جهازك الشخصي.

اطلبه الآن من البائعين المحليين.



Local Office : Creative Technology Ltd. 22 International Business Park, Creative House, Singapore 606017
Tel: 629 691 4000 Fax: 629 691 4000

Selling Best Resellers

Agents :
Inland Computer Sales Tel: 673-714 492
Computer & Eng. World Tel: 25-5-775 1207
MSB (Malaysia Business Board) Tel: 671-612222
Bosch International Tel: 65-6-45 1501
J-Smart Computer Services Co. P.L.L. Tel: 65-6-41 4000
Almas Systems & Equip. Sdn. Tel: 616-6-432 1700
Jaya :
M-Asia Computer Services Co. Tel: 674-422 479

S. Arabia :
United Advanced Systems (UAS) Tel: 654-4-654 020 (Private)
Tel: 654-4-67 020 (Public)
Spain :
Qualcomm & Polytechnic World Tel: 93-4-1400 0000
Technosoft Technology & Trading Tel: 93-4-1400 0000
USA :
Team Trading Co. Tel: 678-629 020
USA Distributor Tel: 678-629 020

CREATIVE

WWW.SQUHOBLESTER.COM

Using Blaster and the Creative logo are registered trademarks and 3D Blaster Voodoo2 is a trademark of Creative Technology Ltd. in the United States and other countries. All other trademarks are the property of their respective owners and are hereby recognized as such.

إظهار المعدل في ألعاب الفيديو أحد وسائل ترويج المنتج وتسويقه



هذا، ويمكن أن تؤثر ملكية التمثيل في المبيعات، والرسوم، وفرض التراخيص، ورعاية المبيعات، وعقد اتفاقيات الإعلانات، والتحويلات، وعمل الوكالة فيما يتعلق بملكية التمثيل تؤكد على أهمية كشف مناطق العرض التي يمكن أن تسوق الدعاية للمشاركين والممولين.

٦- الإنتاج والتنمية التلفزيونية:

لقد خلقت أنظمة الكابلات والأقمار الصناعية فرصا عديدة ومنافذ متنوعة لتطوير الإنتاج المبرمج للتلفزيون وتأسيس العلاقة مع الجماهير وتسويق الرياضة.

في هذا الشأن تقوم وكالات إدارة وتسويق الرياضة بالمهام الخاصة برسوم العمليات التجارية للأنشطة الرياضية (الحدث الرياضي) مثل كرة القدم وكرة السلة، وتقوم أيضا بالمبيعات اللاحقة للشبكات الإذاعية. ومن أمثلة هذه الوكالات TBS-ESPN، ABC-NB، CBC في الولايات المتحدة الأمريكية.

هذا وقد أدركت وكالات إدارة وتسويق الرياضة التقليدية أهداف وأغراض التلفزيون في بث الأحداث الرياضية وعملت على تحويل وتعظيم هذه الأهداف والأغراض، كما أن وكالة IMG^(٥) قد قامت بإنتاج برامج تلفزيونية أدت إلى زيادة الأرباح بمعدلات عالية لصالح عملائها.

٧- رعاية النقابات:

تنفق النقابات في الولايات المتحدة الأمريكية ثلاثة بلايين دولار سنويا على الدعاية، وغالبا ما توظف هذه النقابات وكذلك الدعاء الآخرين- توظف وكالات إدارة وتسويق الرياضة في كشف الملكيات التي يمكن أن تساعد في إيجار أهدافهم وأغراضهم، كما أن بعض النقابات لها أقسام لتسويق الرياضة بحيث تعمل بشكل مباشر مع الملكيات أو من خلال ملكية الرياضة من أجل الوصول إلى اتفاقات لرعاية الحدث الرياضي.

٨- إدارة خدمات الضيافة:

كثيرا ما نخفل أن وظيفة وكالة إدارة وتسويق الرياضة هي الابتكار في تنظيم خدمات الضيافة، وهي خدمات غير قاصرة على توفير المواصلات والطعام والترفيه وخلق الأحداث الخاصة والمكافآت والهدايا. إلخ بالإضافة إلى هذه الخدمات فإن وكالات إدارة وتسويق الرياضة في أمريكا تستغل الموقع الجغرافي في عمليات الزيارة والسياحة الرياضية وتوفير تذاكر السفر، كما تقدم هذه الوكالات الشكر لكل عملائها وتدعو العملاء الجدد للحدث الرياضي، وتنظيم زيارة الأسواق للضيوف، والإقامة، والوجبات في أماكن قريبة من الحدث الرياضي، وتقوم كذلك بتنظيم الرحلات البحرية والحفلات الموسيقية ومباريات الجولف للساحل الرياضي.

ومن الواضح أن وكالات إدارة وتسويق الرياضة في الدول المتقدمة، ومنها أمريكا أصبحت جزءا من الاقتصاد الرياضي، فقد تطرقت إلى الفعاليات الرياضية العامة والخاصة، وأصبح من الواضح أيضا أن الموظفين العاملين في هذه الوكالات أصبحوا الأفضل في أداء الوظائف السابق الإشارة إليها كمتخصصين.

(٥) مجموعة الإدانة الدولية، إحدى الوكالات الأمريكية التي تقدم خدمات متكاملة.



وحتى الوكالات الصغيرة أصبحت تضم نخبة من الموظفين الذين يتمتعون بقدر كبير من المهارة والمعرفة اللارنتين لإحجاز أعمالهم المسندة إليهم على أكمل وجه .

إن «المهارة» تعتبر عاملا أساسيا للعمل في وكالات إدارة وتسويق الرياضة، ويمكن أن تضم المهارات اللازمة للعمل في هذه الوكالات إلى : مهارات شخصية، ومهارات تكنولوجية، ومهارات تتعلق بالمنظمات الرياضية.

٩- برامج التسويق:

تصمم برامج التسويق لتبنى المنتج وتقديم خدمات منظمة، وربما لا يكون لبرامج التسويق منفعة مباشرة ولكنها ضرورية للتطوير على المدى البعيد عن طريق خلق الاهتمام بين المستهلكين، كما أن بعض هذه البرامج التسويقية موجهة للأطفال والمراهقين الذين يمكن أن يكونوا مستهلكين لهذا المنتج أو هذه الخدمة أو المنظمة التي يتم لصالحها التسويق.

تصمم برامج التسويق غالبا لصالح أنشطة الشركات أو الأحداث الرياضية التي تقع على المستوى المحلي، وكذلك التي تبعد آلاف الأميال عن مركز المنظمة الراعية. . مع الأخذ في الاعتبار أن الأحداث والأنشطة المحلية غالبا ما تكون موجهة لمجموعة ديموغرافية محددة.

كما أن التسويق على اتصال بالمستهلك، فالمستهلك يوجد في مكان ما لمدة ١٠ - ١٢ ساعة (مكان الحدث) ليستمتع بممارسات محبة دون أي عوائق أو ضوضاء التي عادة ما تعيق الخدمة المقدمة للعميل . كما أن برامج التسويق الناجحة قادرة على الوصول إلى المستهلك في الوقت الأمثل .

١٠- الدراسة والتقييم:

التفويض والترشيح عوامل هامة في تحديد مدى نجاح الأنواع المتعددة لبرامج إدارة وتسويق الرياضة، كما أن إجراء الدراسة التي تنفذ عن طريق إرسال الاستبيانات لعملاء بالبريد أو المقابلات الشخصية ضرورية للمساعدة في اتخاذ القرار .

أغلب الشركات التي تعمل في مجال رعاية أو ترخيص الأنشطة وتقوم ببعض أنواع تقدير القيمة تعمل بنظام التعاقد مع وكالات تقدم خدمات البحث والتقييم، وهكذا يتم استخدام الوكالات المتخصصة في إجراء بحوث تتعلق بالترخيص أو حتى دراسة سلوك المستهلك الرياضي .

من أشهر الوكالات في مجال دراسة سلوك الجمهور وكالة «جويس جولياس وشركاه»، حيث تقدم هذه الوكالة أمثلة جيدة لبحوث استهدفت دراسات متخصصة وتحليلية لسلوك الجمهور الرياضي، وهي تعتبر من أكثر الشركات الأمريكية احتراما في مجال الصناعة.

١١- الإدارة والتخطيط للناس:

تقديم خدمات متخصصة يتطلب توافر فريق متمكن من المخططين أو المستشارين بجانب أخصائين في الإعلانات ومديرين تجاريين، ومن أشهر الوكالات التي تقدم هذه الخدمات كجزء من خدمات إدارة العملاء أو مساعدة العملاء والتخطيط لهم شركة IMO الأمريكية .



هذه الوكالات تساعد عملائها للدخول في مشروعات جديدة بالمشاركة مع مؤسسات ووكالات أخرى أكبر.

فمثلا نجح «أرنولد بالمر» و«جاك بנקلوس» في خلق شركات ومشروعات جديدة مع IMG ونسبوا التزاماتهم المالية... فوكالات إدارة وتسويق الرياضة عادة ما تتعهد بهذه الخدمات من خلال مخططين ماليين موثوق بهم ومحاسبين وظيفتهم الأساسية لا تتعلق بالرياضة وإنما بالإدارة المالية والتخطيط.

أنواع ووكالات إدارة وتسويق الرياضة

في الولايات المتحدة الأمريكية توجد سبع وكالات تعلن عن نفسها كوكالات لإدارة وتسويق الرياضة، وبطبيعة الحال فإن هذه الوكالات السبع متنوعة من حيث الحجم والميزانيات ونوعية العملاء وكذلك مجالات الخدمات التي تقدمها.

بعض هذه الوكالات أنشأت لنفسها اختصاصات متنوعة تقدم للعميل الواحد، في حين أن هناك وكالات أخرى تؤدي وظيفة واحدة فقط. وحتى يتم فهم طبيعة التنوع بين الوكالات المتخصصة في إدارة وتسويق الأنشطة الرياضية والترفيهية فإن الأمر يتطلب استعراض بعض هذه الوكالات.

أولاً، وكالات الخدمة الكاملة،

من أبرز هذه الوكالات وكالة أو مجموعة الإدارة الدولية ■ وهي وكالة من أشهر الوكالات في الولايات المتحدة الأمريكية في مجال التسويق الرياضي، حيث لها أكثر من ٦٠ مكتباً يعمل بها أكثر من ٢٠٠٠ (ألفي) موظف في ٢٦ دولة مختلفة... لذلك تعتبر من أكبر وأشهر وكالات التسويق الرياضي في العالم.

هذه الوكالة تتضمن الأنشطة التالية :

- إدارة أنشطة العميل.
- الإنتاج التلفزيوني.
- الدراسة والتقييم.
- خدمات أخرى.
- خلق الأحداث.
- خدمات الضيافة.
- التخطيط المالي.

كما تضم هذه الوكالة خبراء في :

- المحاسبة.
- العلاقات العامة.
- المبيعات.
- إدارة المعلومات.

وتعتبر مجموعة الإدارة الدولية IMG أول وكالة تسويقية متخصصة بالكامل في الرياضة... ولقد أدت الزيادة الملحوظة في أنشطة التسويق وتطوير دور التأثير التلفزيوني على المجال الرياضي إلى امتداد دور هذه الوكالة - وغيرها من الوكالات - لتتخطى حدود إدارة الرياضيين فقط ولكن أيضاً ملكية الرياضة والأحداث الرياضية.



ولكن يجب الاعتراف بأن ما حققته مجموعة الإدارة الدولية IMG من نجاحات يرجع بالمقام الأول إلى التلفزيون.

ومحاولة IMG لتقديم خدمات متنوعة أثاحت لها أن تضم ضمن عملاتها الرياضيين والفنانين والكتاب وعارضى الأزياء والمذيعين والمثقفين، كما تطرقت إلى تقديم الخدمات للعديد من المؤسسات الرياضية والثقافية.

ورغم كون IMG قد لمجعت في استثمار جميع الفرص التي اتبعت لها في الستينيات من القرن الماضي من خلال التلفزيون، إلا أنها اكتشفت أن التلفزيون مازال يتقصر التنظيم الإعلاني، وكان ذلك في فترة الثمانينيات من نفس القرن، فبحثت عن إستراتيجية فعالة لمساعدة الشركات على الاتصال بأهداف السوق، واكتشف IMG أن أكثر الطرق فعالية لاتصال الشركات ببعضها البعض يكون من خلال الأحداث الرياضية والتسويقية لأساليب الحياة المختلفة.

ومن أبرز الخدمات التي تقدمها IMG ما يلي:

■ إدارة العملاء: تشمل نشاطات إدارة العملاء في IMG عقد التعاملات والتخطيط الإستراتيجي الشخصي والمظاهر الشخصية واللبث الإذاعي والنشر والترخيص.

في خلال العقود الأربعة الأخيرة استطاعت IMG جذب المزيد من العملاء عن طريق تقديم خدمات ناجحة.

■ إدارة وتسويق الحدث: تتضمن IMG أنشطة متعددة تستهدف تطوير الأحداث وإدارة الرياضة، كما أنها تدير التراخيص وحقوق البث الإذاعي لأقدم وأشهر الأحداث الرياضية على المستوى العالمي... ومن هذه الأحداث:

- بطولة ويمبلدون للتنس.

- كأس أمريكا.

- بطولة العالم للجولف (سيدل).

- الأولمبياد الشتوية عام ١٩٩٤م.

• التلفزيون: يوجد في IMG ملحق تلفزيوني TWI ، وهذه الوحدة تعتبر أكبر مصدر وموزع مستقل لبرامج الرياضة في العالم. والوظيفة الأساسية لـ TWI هي إمداد شبكة التلفزيون الرئيسية بالبرامج العالمية (على مستوى العالم) وتبيع أكثر من ٣٠٠ حدث رياضي سنوياً.

مثال لنموذج ناجح:

«آن ماري»... عملت بعد تخرجها لأكثر من عامين كممثلة أمن في نيويورك، أعقبتها بعامين آخرين في قسم لإدارة المنتجات بينك تيماري في بوسطن... وبعد تفكير عميق قررت أن هدفها النهائي هو أن تكون مشاركة مع المنتجات التي لها علاقة بالرياضة، لذلك قامت بتسجيل نفسها في دراسة برنامج إدارة الرياضة بجامعة بوسطن.

استهدفت «آن ماري» الحصول على وظيفة في قسم إدارة المنتجات الرياضية بإحدى الشركات.



بدأت «آن ماري» تنبه إلى إمكانية التحول إلى تخصص آخر مع **IMG** في بوسطن . . . وكان ذلك يرجع لحدوثين رياضيين هامين أقيما في بوسطن هما بطولة التنس للمحترفين الرجال، وبطولة الجولف النسائية للمحترفات .

في هذه المرحلة كانت مسئولية «آن ماري» تنحصر في مبيعات التذاكر للمجموعات، وتحديد أماكن نشر الإعلانات، وحجز غرف النوم في الفنادق للعملاء بطريقة المفاضلة، وتجميع النسخ الإعلانية من الرعاة الرسميين لل المباريات .

بالرغم من الخبرات التي اكتسبتها «آن ماري» من مباريات التنس والجولف إلا أنها حتى هذا الوقت لم تكن قد حصلت على وظيفة بنظام اليوم الكامل . وكانت تتقاضى مرتبا صغيرا عن عملها في IMG بموجب نشاطها في فرع شيكا ولتابعة مباريات بطولة التنس للمحترفات .

بعد انتهاء تدريب «آن ماري» الأساس في جامعة بوسطن وتدريبها الإضافي مع IMG في بوسطن وشيكاغو منحت وظيفة بنظام اليوم الكامل للعمل مع IMG في مكتبهم ببوسطن .

شاركت «آن ماري» مع IMG في بطولات لل محترفين للعديد من الألعاب، مثل التنس والجولف والتزلج، واهتمت بشكل خاص بعملية البيع للممولين أو الرعاة الرسميين (لإقناعهم بشمول ورعاية المباريات) .

«آن ماري» تعلم أن التعامل مع المؤسسات الجديدة التي تسعى لرعاية الرياضة يتطلب التعامل مع الموظفين التنفيذيين للشركة، وهي تعلم أيضا أن رعاية الرياضة يساعد الشركة أو المؤسسة على تحقيق أهدافها فيما يتعلق بالدعاية في الساحة الرياضية (أن تصبح شهيرة)، وتحسين صورتها لدى الجمهور .

لقد أدت «آن ماري» أن الرياضة تمثل أحداثا مستمرة على مدار السنة (٣٦٥ يوما)، وكلما اقترب موعد الحدث الرياضي تغيرت أولويات الأعمال وشعاع ما يتعلق بالخدمات الخاصة بالممول . نكلما اقترب موعد الحدث الرياضي اتضحت احتياجات الممول وتمدد ترتيبها لتصبح في الصدارة .

هناك تفاصيل كثيرة يلزم تنظيمها بطريقة صحيحة، منها على سبيل المثال: التذاكر، والرايات، والإعلانات، والبرامج، والإعلانات الثابتة في الإذاعة والتلفزيون، والشعارات الملصقة، وأماكن الدعاية، واكشاك البيع، وإذاعة القوانين العامة وأماكن الحفلات .

بالإضافة إلى العلاقات مع الممولين، فإن «آن ماري» لديها مسئوليات أخرى خاصة بالحدث تتضمن أماكن الإعلانات المطبوعة، ومبيعات تذاكر المجموعات، وتسكين اللاعبين والممولين بالفنادق، والإنفاق على المطبوعات مثل بطاقات التعكيم والباقات الخاصة بالممرات وأماكن الجراجات وطاقات النتائج .

وتقول «آن ماري» . . . إنني أقوم بارتداء عدد من القبعات خلال وقبل الأسابيع التي تسبق الحدث . . . وعادة ما يكون هذا محور تالولات عديدة .



ثانياً، الوكالات العامة،

وهي وكالة ذات طابع عام، لا تعمل في مجال تمثيل الشخصيات الفردية والرياضيين ولكنها تركز على المؤسسات الرياضية والأحداث الرياضية. ومن أمثلة هذه الوكالات الشهيرة وكالة DWA في أمريكا وهي لا تعمل في مجال تمثيل الرياضيين أو بعقود الرياضيين وكذلك لا تعمل في مجال تأمين التحويلات الخاصة بالرياضيين. . . ولكن ينصب عملها كله مع المؤسسات الرياضية والأحداث الرياضية. . . ، ونضم وكالة DWA عدة وكالات فرعية هي (مقر وكالة DWA مدينة «ملكين» في ولاية «جرجينيا» الأمريكية).

■ وكالة DWA للجولف: تقوم بالتسويق، وإدارة المباريات، والعلاقات العامة ببعض الأحداث القومية ذات الجودة العالية مثل Heartland Classic في سانت لويس.

■ وكالة DWA للضخمات الإدارية: تقدم مشروعا يتضمن برنامجا أداليا مدعوما بشمول إداري، وموقعا تخطيطي، واختيارات، وترويج المبيعات. . . ، ويتضمن هذا البرنامج أيضا إجراءات خاصة بالضيافة والعلاقات العامة.

■ وكالة DWA للتسويق: تقوم بتقديم خدمات استشارية إستراتيجية لبعض العملاء مثل شركات MAZDA، FRITOLAY، IBM للسيارات.

وكالة DWA للتنمية الإنتاجية: تحدد العملاء والأحداث وأهداف العملاء في مجالات التسويق والعلاقات العامة والضيافة مثل 7 up.

■ وكالة DWA لخدمات المعلومات: تفرد بتقديم أبحاث السوق حول طبيعة المشاهدين، كما أنها تقوم ببنية الخطط الإستراتيجية التسويقية للعملاء بعد الحصول على نتائج الأبحاث التي تقوم بها على عينات من المشاهدين.

■ وكالة DWA للامتيازات: هي وكالة متخصصة في تمويل المبيعات وتنفيذ الخطط الإستراتيجية للعملاء المميزين، وأيضاً تتناول مهمة التفاوض مع الإذاعات والحصول على تراخيص وإتمام الاتفاقات التجارية.

ثالثاً، الوكالات المتخصصة،

الوكالات الخاصة تمثل وكالات متخصصة في مجموعة معينة من الخدمات لمجموعة من العملاء الدائمين. وبالرغم من أن الجمهور هو العامل الحاسم للنجاح بالنسبة للحدث الرياضي إلا أن مهمة معظم هذه الوكالات هو تأمين المشاركين. من أمثلة هذه الوكالات في الولايات المتحدة الأمريكية:

١- وكالة بيفلاكو الدولية: تمثل شركة بيفلاكو اترناشيونال أحد نماذج الوكالات الخاصة، وهي متخصصة في التسويق للألعاب الأولمبية.

٢- وكالة تريل كراون للرياضة: وهي أيضا وكالة متخصصة تقوم بالمشاركة في برامج المجتمعات المحلية، وتقوم بتقديم برامج خاصة بالحدث الرياضي، كما تلاحظ الوكالة العائد الأول من دخل تذاكر المشاركين ومن الشركات الممولة في هذه الأحداث الرياضية.



تم بحمد الله يوم السبت ٢٧/١/٢٠٠١

توقيع عقد إنشاء وتأسيس أول شركة لحفظ وتأمين

المعلومات والبيانات واستضافة مواقع الإنترنت

ودعم خدمات التجارة الإلكترونية - بسرعات عالية في الشرق الأوسط - باسم

مركز معلومات مصر EGYPT CYBER CENTER

يبلغ استثمار الشركة الجديدة ١٢٠ مليون جنيه مصرى ساهم في تأسيسها

شركة هيونداي باكارد HP التي تقدم التقنية الفنية والحلول والبرامج اللازمة للتشغيل

الأهلى للاتصالات NTC الشركة الرائدة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

المصرية للشبكات EgyNet التي تقوم بتوصيل وخدمة البنية الأساسية

لشبكات الربط الإلكتروني من وإلى العملاء.

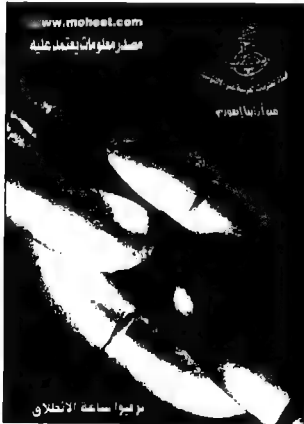
والشركة الجديدة هي أول شركة في مصر والشرق الأوسط والشمال الأفريقي تقوم بتخزين البيانات للشركات والبنوك بصرية وأمان كاملين وتقديم خدمات تكاملية وتطبيقات للبيانات الواردة والمخزنة وتقديم العديد من الخدمات الإلكترونية.



Data on the Fast Track

اهتمت مصر منذ عدة سنوات

بإنشاء مراكز للمعلومات



وكالات المعلومات... أحد أنواع

الوكالات الهامة في الألفية الثالثة



رابعاً، الوكالات الداخلية،

يطلق عليها «الوكالات المضمّنة». . وهي عبارة عن الأقسام الموجودة بالفعل في الشركات أو المؤسسات والتي تقطّلع بوظائف التسويق الرياضى بالنّابة عن الشركة المتّجة، وعادة ما يكون لديها نوعية واحدة خاصة من العملاء.

وعمل هذه الأقسام الرئيسى هو «حراسة البوابة».. أى مراجعة كل الفرص المتوافرة والمخولة لها. هذا، ويتضمن عملها اللعبة المتشعبة، وإدارة الإنتاج، والرعاية، والعلاقات العامة، والعلاقات المشتركة من أجل خلق أشكال معينة صالحة لإنجاز أهداف الشركة أو المؤسسة.

التعليقات التي تواجه وكالات ادارة وتسويق الرياضة

بالرغم من تزايد عدد الشركات وفرص العمل في مجال صناعة الرياضة ووكالات إدارة وتسويق الرياضة... إلا أن هناك وكالات تواجه تحديات صعبة كثيرة في السنوات الأخيرة.. وهي تحديات تشابه مع تلك التحديات التي تواجهها وكالات الإعلانات وشركات العلاقات العامة وكذلك المشروبات المشابهة... هذا، ويمكن ترتيب هذه التحديات كما يلي:

١ - استقلال العميل،

تقدم وكالات إدارة وتسويق الرياضة أعمالاً على مستوى عالٍ من الجودة والحرفية من أجل خدمة العميل، ونظراً لهذه الوكالات محتفظة بنفس معدلات الجودة في تقديم الخدمات لفترات زمنية طويلة.

في أثناء ذلك يكون العميل قد أدرك تماماً الوظائف التي تقدمها له هذه الوكالات... وهنا قد يقوم العميل بالاستغناء عن الوكالة التي يتعامل معها ويبدأ في تنفيذ نفس الوظائف التي يريدها بنفسه.

هنا موقف تحدى من العميل ضد الوكالة، وإذا حدث ذلك تجدد الوكالة نفسها مجبرة على أن تستثنى عن بعض المواطنين وقطع بعض الأجور نتيجة لشوق التعامل بين الوكالة والشركة أو المؤسسة التي كانت تتعامل معها.

هذا الإجراء معناه أن العميل سوف يفقد أيضا مجموعة أساسية من الأعضاء كانوا يتعاملون معه في ضوء أنه يتعامل من الباطن مع وكالات إدارة وتسويق محترفة تقدم خدمات ريفية المستوى.

لقد أصبح هذا الإجراء متشرا وخاصة في لجان المحترفين للرياضة، وهكذا أصبحت المنظمات الرياضية لديها شعور قوى ولا يمكن تجاهله بإمكانية تحقيق كل أهدافها بلاتما من خلال الأحداث الرياضية دون اللجوء إلى وكالات متخصصة في إدارة وتسويق الرياضة من الباطن أو أقسام في شركات أو مولين أو غير ذلك، وترى أنها بهذه الطريقة يمكن أن تحصل على عائدات ضخمة مع خفض الإنفاق بالإضافة إلى تحكمها في كل الأمور.



من عوامل التحدى أيضا أن تتعرض لجان المحترفين للرياضة لاضطرابات شديدة في العمل، حيث يؤدي ذلك إلى فقد عروض الممولين وصنع المنتج (والتي تمثل الحجم الأكبر من دخل وكالات إدارة وتسويق الرياضة) لتمويل الإعلانات المكلفة والمواد الدعائية والأحداث الخاصة... ويترب على هذا الأمر زيادة احتجاج اللاعبين لخروجهم نتيجة لذلك خارج نطاق الأضواء ودائرة اهتمام المشجعين... ومن أكبر الأمثلة على هذا الموضوع ما حدث من اضطراب في العمل لدى لجنة السيول الأمريكية الرئيسية، واللجنة القومية للمهوكي، والجمعية القومية الأمريكية لكرة السلة... فقد واجهت هذه اللجان اضطرابات شديدة كانت تمثل تحديات حقيقية لوكالات إدارة وتسويق الرياضة التي كانت تتعامل معها.

في هذا الإطار يجب على وكالات إدارة وتسويق الرياضة أن تكون مستعدة لاحتمال حدوث هذه المشكلات، ويكون ذلك من طريق وضع خطط خاصة لمواجهة هذه المواقف الطارئة، على أن تكون هذه الخطط قابلة للتطبيق السريع، كما يجب عليهم أن يكونوا على أهبة الاستعداد لمساعدة عملائهم لمواجهة حالات الاضطراب هذه وتقديم حلول تسم بالتنوع وتجنب الاعتماد على شخص أو منتج واحد.

٢- القوانين والتشريعات

أحيانا ما تصدر الحكومات أو المؤسسات المعنية قوانين وتشريعات يكون لها تأثيرات معاكسة لاهداف وكالات إدارة وتسويق الرياضة.

فمثلا في عام ١٩٩٥م عملت إدارة الرئيس «كلتون» مع وكالات فيدرالية عديدة لاستبعاد جميع أنواع الدعاية والإعلان للتبغ والمواد الكحولية داخل الملاعب والمدرجات الرياضية... فكان نتيجة لذلك أن أعادت وكالات إدارة وتسويق الرياضة تنظيم أعمالها لتجنب الاعتماد على شركات الكحول كممولين في المباريات الرئيسية وزيادة الاعتماد على تقديم تسهيلات للأحداث الرياضية الخاصة.

هذا التحول الناتج من قانون أو تشريع يستهدف أمورا تربية مطلوبة لم يكن سهلا على وكالات إدارة وتسويق الرياضة في أمريكا، فكانت هذه المشكلة صعبة الحل مثلا في سباقات السيارات، حيث تعتبر شركات التبغ والكحول الممولين الرئيسيين لهذه الأحداث الرياضية، وكذلك كان الأمر بالنسبة للأحداث الرياضية الخاصة بالكرة الطائرة على الشواطئ، وكذلك كان الأمر مع لعبات أخرى عديدة لها علاقات وطيدة مع شركات الكحول والتبغ.

نموذج مصرى للتسويق والدعاية الرياضية

أولاً: الدعاية والتسويق فى كرة القدم،

• إيجيبتيان فوتبول للتسويق الرياضى،

«إيجيبتيان فوتبول للتسويق الرياضى» شركة مساهمة مصرية خاضعة لأحكام القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١، ولها سجل تجارى رقم ١٥٧٦ بتاريخ ١٩٩٨/٩/٣٠م برأس مال مرخص قدره عشرة ملايين جنيه مصرية، ورأس مال مصدر قدره مليون جنيه.

الأهداف والأنشطة المشاركة ومجالات الخدمة

• الأهداف:

- تسويق جميع مباريات كرة القدم المحلية والعالمية.
- تسويق المباريات الرياضية.
- تسويق منتجات تحمل شعارات الأنشطة الرياضية.
- إنتاج وتصنيع جميع الأدوات والملابس الرياضية وتسويقها.
- إنتاج وتوزيع البرامج المتعلقة بالأحداث الرياضية محلياً وعالمياً.
- الاستيراد والتصدير.
- التوكيلات التجارية.
- التوريدات العمومية.

• الأنشطة المشاركة:

يشترك فى برنامج هذه الوكالة أندية الزمالك، والإسماعيلى، والقناة، والمصرى، والاتحاد السكندري، والكروم، والمنصورة، والشرقية، وغزل المحلة، وبلدية المحلة، وأسيوط، والمقاولون العرب، ومزارع دينا.

• الخدمات المتاحة لتحقيق الدعاية:

- ١- الدعاية من خلال برامج تلفزيونية.
 - ٢- الدعاية من خلال الإعلام المكتوب.
 - ٣- الدعاية من خلال الأنشطة.
 - ٤- الدعاية من خلال الجماهير.
 - ٥- الدعاية من خلال منتجات الشركة.
- هذا، وسوف نتناول هذه الخدمات بالتفصيل.



الدعاية من خلال برامج تلفزيونية

١- مباريات تداع تلفزيونيا،

المجموع	القائيم	الزمالك	
٣٧	■	١٢	• مباريات كرة قدم على الهواء
٨٠	٨٠	-	■ مباريات كرة قدم مسجلة على القنوات المحلية
١٠	٥	■	■ مباريات تلفزيونية
٥	-	■	• مباريات كرة سلة على الهواء
٥		٥	• مباريات كرة يد على الهواء
٥		٥	• مباريات كرة طائرة على الهواء

٢- ظهور اسم الراعي مقترنا باسم النادى عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة فى مباريات كرة قدم مداعة على الهواء، مباريات كرة القدم فى الدورى العام الممتاز.

٣- مهرجانات قبل بدء المباراة وتقديم المباراة . . . وتشمل طوابير تحمل أعلام الأندية وعلم الشركة، وإطلاق بالونات تحمل اسم الشركة وأسماء الأندية المتنافسة فى المباريات، وتوزيع نشرات دعاية للشركة بالمدرجات، وتقديم هدايا للجمهور.

كما يشمل تقديم الراعى المباراة خلف الضريقتين أثناء تحية الجمهور والتعنيات بالتوفيق من خلال اللعب النظيف . وكل أفكار أخرى تدخل تحت هذا المسمى .

٤- زى النادى فى المباريات . . . وزي الاحتياطى وقمصان المصورين بالمعرب وزي الأشبال .

- فائلة وتشمل: صدور الفائلة- الاكمام- ظهر الفائلة .

- الشورت ويشمل : أجناب الشورت .

- الشراپ .

- الحذاء .

- قمصان المصورين، وزي الأشبال بالمعرب، وبدل تدريب الاحتياطى وتنفسن :

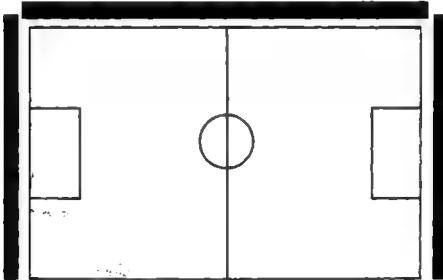
الندية الأقاليم	نادى الزمالك	
٥٠	■	• تظهر فى مباريات على الهواء
٨٠		• تظهر فى مباريات مسجلة لنادى الزمالك



٤ - إعلانات الملعب:

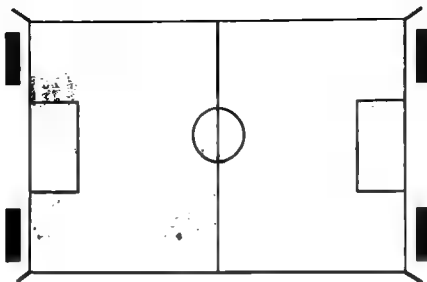
وتشمل إعلانات:

- حول الملعب: أمام مدرجات الدرجة الثالثة وخلف المرمين .
 - على المشايات وعلى مضمار الملعب: أمام المنطقة الفنية وبجانب رايات الأركان (الكورنر).
 - على أرض الملعب: في ملاعب اليد والسلة والطائرة.
 - على لوحة النتائج.
 - في المدرجات وخلف المرمى.
- ❖ والشكل رقم (١٣) يوضح إعلانات حول الملعب، أمام مدرجات الدرجة الثالثة وخلف المرمين، وهي إعلانات بلوح ثابتة أو دوائر حول ملعب كرة القدم وتوسع حوالى ٥٠ لوحة ثابتة كل منها بطول ٨ متر في المباريات.



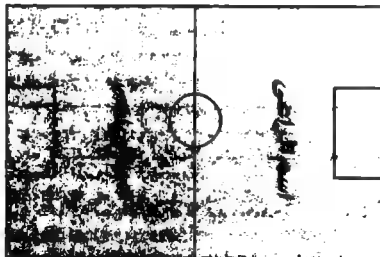
شكل رقم (١٣)
إعلانات حول الملعب

■ والشكل رقم (١٤) يوضح الإعلانات على مضمار الملعب، على سجاد يوضع على المضمار أمام المنطقة الفنية وخلف المرمين بجانب رايات الأركان.



شكل رقم (١٤)
إعلانات على مضمار الملعب

■ والشكل رقم (١٥) يوضح الإعلانات التي توضع على أرض الملعب في مباريات كرة السلة والطائرة واليد المذاعة على الهواء.



شكل رقم (١٥)
إعلانات أرض الملعب

■ والشكل رقم (١٦) يوضح الإعلانات على لوحة النتائج فى مباريات كرة السلة والطائرة واليد المذاعة على الهواء.

HOME

00

GUSET

00

اسم الراعى

شكل رقم (١٦)
إعلانات لوحة النتائج

٥- إعلانات فى المدرجات وخلف المرمى:

- فى المدرجات: لافتات ثابتة بحجم كبير.
- خلف المرمى: مناظير، عينات سيارات.

٦- برامج تلفزيونية رياضية:

• برنامج ما قبل المباراة: ويتم فيه استضافة أطراف المباريات قبل موعد المباريات بيوم للتعرف على توقعاتهم للنتائج وخططهم فى مواجهة المنافسين، ويذاع ليلة المباراة بالتلفزيون المصرى، ويتضمن البرنامج ثلاثة إعلانات للدعاية كل إعلان لمدة ٣٠ ثانية.

■ برنامج ملخص الدورى: برنامج لمدة ساعة يلخص جميع لقاءات الامسوع على غرار برنامج الدورى الأوربى بقناة «يوسبورت»، تلخى فيه أحداث كل مباراة فى خمس دقائق متضمنة أهم الفرص الضائعة والأهداف المسجلة ويعقب ذلك تعليق وتحليل لمدة عشر دقائق، ويتسهم بمعلومة رياضية بعضها مسابقة ذات جوائز قيمة، ويذاع بالتلفزيون المصرى عقب نهاية المباريات بثلاث ساعات. ويتظر أن يحصل البرنامج على أعلى نسبة مشاهدة بين البرامج الرياضية. ويتضمن البرنامج ثلاثة إعلانات للدعاية كل إعلان لمدة ٣٠ ثانية.

• برنامج نصف ساعة كرة مصرية (للقنوات الأرضية والفضائية بالدول العربية)... نفس برنامج ملخص الدورى ويسلم تلك القنوات بدون إعلانات.

• ويظهر إعلان الراعى للجاليات المصرية بالدول العربية من خلال إعلاناتها الثابتة خلف المرمى فى اللقطات المسجلة من المباريات بالبرنامج.



• برنامج إخبارى عن نتائج الدورى المصرى (لنشرات الأخبار الفضائية والعربية) ويتضمن ملخصا لنتائج وأهداف الدورى، ويظهر إعلان الراعى للجاليات المصرية بالدول العربية من خلال إعلاناتها الثابتة خلف الرمين فى اللقطات المسجلة من المباريات بالبرنامج.

• برنامج ثقافة وعلوم (التلفزيون المصرى) . . يقدم هذا البرنامج فيلما ثقافيا علميا للشباب لينقل لجمهور المشاهدين معلومة عن موضوع ثقافى أو علمى معين يعقبه مسابقة ذات جوائز قيمة ويناقش بالتلفزيون المصرى. يتضمن هذا البرنامج ثلاثة إعلانات للرعاة كل إعلان ٣٠ ثانية.

الدعاية من خلال الإعلام المتقوب

• تتضمن جريدة أخبار اليوم، وجريدة الجمهورية، ومجلات الأندية المتخصصة. ويتم من خلال هذه الصحف ذكر اسم الراعى قرين اسم النادى فى جميع إصداراتهم الصحفية عند التعليق على المباريات الرياضية التى يشترك فيها النادى على غرار ما يحدث بجريدة الأهرام فى عقد Click.

• مجلة كل الأندية: مجلة رياضية أسبوعية يكتب فيها كل نادى صفحة يعبر فيها عن رأيه مباشرة فى أحداث المباريات، ويناقش فيها النادى المنافس، كما ينوه فيها عن أخباره وخطته، بجانب أبواب عن الكرة العربية والعالمية، وكافة الأبواب الأخرى التى تغطيها الإصدارات الصحفية المنافسة. ويتظر أن تحقق هذه المجلة أعلى نسبة توزيع فى الإصدارات الرياضية.

كما سيتم من خلال هذه المجلة ذكر اسم الراعى قرين اسم النادى عند التعليق على المباريات الرياضية التى يشترك فيها النادى وهى تتضمن ١٤ إعلانا بـ ١٤ صفحة تخص الأندية بالمجلة.

الدعاية من خلال الأندية

• إعلانات على تذاكر المباريات. . . سيتم طباعة تذاكر المباريات بشكل جديد يتحلى معه تزويرها بحيث يمكن دفعها إلى الأسواق مبكرا لضمان أعلى نسبة توزيع، وسوف تحمل كل تذكرة Hologram باسم الشركة لمنع التزوير، وسوف يتم وضع إعلان الراعى على ظهر التذكرة، وسوف تسلّم للمشترى نشرة عن نشاط الراعى، وسيطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية طوال العام مما سيدفع المشاهد إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العام ومطالعتها شهريا.

وتضمن الشركة طباعة عدد تذاكر فى حدود مليونى تذكرة لمباريات الفرق المكتبة بها تحمل على ظهرها الإعلان وتوزع معها النشرة.

• إعلانات داخل مبنى النادى. . . يتم وضع لافتات باسم الراعى فى أماكن تجمعات الأعضاء داخل النادى.

• إعلانات على أبواب النادى وأبوابه. . . يتم وضع لافتات باسم الراعى بجوار اسم النادى على بطاقات العضوية، وسوف تسلّم للعضو نشرة عن نشاط الراعى. وسوف يطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية مما سيدفع العضو إلى الاحتفاظ بالنشرة طول العام ومطالعتها شهريا.



■ إعلانات على مخاطبات ومكاتبات النادى للغير . . ، يتم وضع شعار باسم الراعى بجوار اسم النادى على أوراق النادى التى ترسل بها مع الجهات المختلفة.

● إعلانات على أتوبيسات النادى . . ، يتم وضع لأقتات باسم الراعى على أتوبيسات النادى لتمثل دعابة متفلة للراعى أثناء نقل اللاعبين والأشبال لأماكن التدريب والمباريات (يتم ذلك فى النوادى التى تملك أتوبيسات فقط).

الدعاية من خلال الجماهير

■ اعلام النادى التى تشجع بها الجماهير . . ، يتم إنتاج وتوزيع الاعلام التى يشجع بها الجماهير بواسطة الشركة ، ويتم منع دخول المباريات أى اعلام من إنتاج آخرين . وسوف يطبع اسم الراعى على الاعلام وتسلم للمشتري نشرة عن نشاط الراعى ، وسيطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية لمدة ١٢ شهرا مما سيدفع المشتري إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العام ومطالعتها شهريا .

■ وحيث إن الجماهير تستخدم هذه الاعلام فى التشجيع وتلوح بها بالشوارع عقب الفوز فى المباريات وفى الاحتفالات المرتبطة بالأحداث الرياضية فيكون هذا العنصر أداة فعالة للراعى فى الإعلان .

● قمصان التشجيع . . ، يتم إنتاج وتوزيع قمصان (على غرار قميص المصورين) بلون فائدة النادى يرتديها المشجعون أثناء المباريات فوق ملابسهم ليتم توحيد لون الفوج . يتم وضع شعار الراعى على صور هذه القمصان ، وسوف تسلم للمشتري نشرة عن نشاط الراعى . يطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية لمدة ١٢ شهرا مما سيدفع المشتري إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العالم ومطالعتها شهريا .

وحيث إن الجماهير ستستخدم هذه القمصان فى التشجيع وترتديها بالشوارع عقب الفوز فى المباريات وفى الاحتفالات المرتبطة بالأحداث الرياضية فيكون هذا العنصر أداة فعالة للراعى فى الإعلان .

● بطاقة الهوية الرياضية . . يتم طباعة بطاقة للهوية الرياضية لمجهور كل نادى ، ويتم وضع شعار باسم الراعى بجوار اسم النادى على هذه البطاقات لتكون فى يد الملايين طوال العام ، وسوف تسلم لحملة البطاقة نشرة عن نشاط الراعى ، وسيطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية لمدة ١٢ شهرا مما سيدفع المشاهد إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العام ومطالعتها شهريا .

سوف تقدم هذه البطاقة خدمات اجتماعية لحاملها لزيادة ارتباط الجماهير بالاندية وتحقيقا لدور النادى فى رعاية جماهيره اجتماعيا مما يجعل هذا العنصر أداة فعالة للراعى فى الإعلان .

الدعاية من خلال منتجات الشركة

● المستلزمات الدراسية التى تحمل شعارات الاندية . . ، يتم إنتاج وتوزيع منتجات دراسية تحمل شعارات الاندية وصور اللاعبين عليها معلومات ثقافية ونصائح تربوية للطلاب . يتم وضع شعار الراعى بجوار اسم النادى على هذه المستلزمات ، وسيطبع عليها ملخص عن نشاط الراعى لتكون فى يد ملايين الطلاب طوال العام .



وحيث إن الطلبة تحب أن تقتنى مثل هذه الأدوات عن مثيلاتها التي لا تحمل مثل هذه الشعارات والصور فيكون هذا العنصر أداة فعالة للرأى فى الإعلان.

■ منتجات للاستخدام الشخصى تحمل شعارات الأندية . . . يتم افتتاح وتوزيع منتجات الاستخدام الشخصى التى تحمل شعارات الأندية، يتم وضع شعار باسم الرأى بجوار اسم النادى على هذه المنتجات لتكون فى يد ملايين البشر طوال العام، وسوف تسلم للمشتري نشرة عن نشاط الرأى، وسيطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية لمدة ١٢ شهرا مما سيدفع المشتري إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العام ومطالمتها شهريا .

وحيث إن بعض الجماهير تحب أن تقتنى مثل هذه الأدوات عن مثيلاتها التى لا تحمل مثل هذه الشعارات فيكون هذا العنصر أداة فعالة للرأى فى الإعلان.

■ بطاقات التخفيض الرياضى . . . يتم توزيع بطاقات للتخفيضات لأعضاء الأندية الرياضية والاجتماعية والجمهور تسمح بمنهم تخفيضات بالمحال التجارية ومكتب الخدمات والفنادق وشركات الطيران ودور العرض والمسارح والملاهى .

يتم وضع شعار باسم الرأى على هذه البطاقات لتكون فى يد ملايين البشر طوال العام، وسوف تسلم للمشتري نشرة عن نشاط الرأى، وسيطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية لمدة ١٢ شهرا مما سيدفع المشتري إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العام ومطالمتها شهريا .

وحيث إن بعض الجماهير تستخدم هذه البطاقات فى مشترياتها بصفة دورية فيكون هذا العنصر أداة فعالة للرأى فى الإعلان.

أسس تحديد أسعار عناصر الإمكانات المتاحة

أسس تقييم أسعار ظهور اسم الرأى مقترنا باسم النادى عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة (سعر التلفزيون). الجدول رقم (٢) يوضح سعر إعلان صامت مدته سبع ثوانى بالمباريات الرياضية .

جدول رقم (٢)

سعر الإعلان الصامت (٧ ثوانى)

القناة	السعر العادى	تميز للباريات	السعر عند الضراب
الأولى، الثانية	١١٠٠ جم	٢٧٥ جم	١٨٧٠ جم
الثالثة، الخامسة	٤٠٠ جم		٥٤٤ جم
الرابعة، السادسة، السابعة، الثامنة	٢٠٠ جم		٢٧٢ جم



■ أسس تقييم أسعار ظهور اسم الراعى مقترنا باسم النادى عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة (سعر الأندية) ... تقاس على أساس ٥٠٪ من سعر إعلان صامت لمدة ٧ ثواني بالمباريات الرياضية، والجدول رقم (٣) يوضح ذلك.

جدول رقم (٣)

سعر الأندية

الفترة	السعر العادى	تجهيز المباريات	السعر بعد الضرائب
الأولى، الثانية	٥٥٠ جم	١٣٧ جم	٩٣٥ جم
الثالثة، الخامسة	٢٠٠ جم		٢٧٥ جم
الرابعة، السادسة، السابعة، الثامنة	١٠٠ جم		١٥٠ جم

يحتسب السعر فى مباريات السلة واليد والطائرة المذاعة على الهواء بالسعر العادى مع تخفيض ٥٠٪ مما يعادل ٣٧٥ جم.

أسس تقييم أسعار المهرجانات قبل بدء المباراة وتقديم المباراة ... تدفع وكالة الأهرام للإعلان ١٠٠٠٠ جم للأندية عن كل مباراة يتم فيها عمل هذه المهرجانات لشركة Click.

سعر الأندية:

تحتسب قيمة المهرجانات بنفس السعر للمباريات المذاعة على الهواء، و ٢٠٪ من هذه القيمة فى مباريات كرة القدم المباريات المسجلة ومباريات السلة واليد والطائرة المذاعة على الهواء، والأسعار كما يلى:

تقديم المباريات	التوزيعات	
٢٠٠٠	٨٠٠٠	● مباريات كرة القدم المسجلة على الهواء
٥٠٠	١٥٠٠	● مباريات كرة القدم المسجلة
٥٠٠	١٥٠٠	● مباريات السلة واليد والطائرة المسجلة على الهواء

■ أسس تقييم أسعار فرق النادى بالمباريات... تعاقداً النادى الأهلى على صور الفانلة والأكمام بمبلغ مليون جنيه سنوياً.



سعر الأندية:

صدر الفاتلة والأكمام...، تساوى قيمة عقد رى نادى الزمالك مع قيمة عقد رى الأهلى (أى مليون جنيه)، باقى فانات الأندية تساوى ضعف هذه القيمة لظهورها فى عدد ساو لمجموع مباريات الأهلى والزمالك على الهواء، فضلا عن ظهورها فى ضعف ذلك مسجلا محليا.

- ظهر الفاتلة والشورت... ٧٥٪ قيمة تعاقد صدر الفاتلة والأكمام لوجود نفس نسبة الظهور على الشاشة، ولكن بصورة أقل من الصور المنشورة عن اللاعبين والمباريات.

- الشراى والحذاء... ٢٠٪ قيمة تعاقد صدر الفاتلة والأكمام لصغر الحجم.

- قمصان المصورين ورى الأشبال بالملمب وبدل تدريب الاحتياطى... ٥٪ قيمة تعاقد صدر الفاتلة والأكمام لصغر الحجم.

وفيما يلى الأسعار:

لندية الأقاليم	لدى الزمالك	
٢٠٠٠٠٠٠ جم	١٠٠٠٠٠٠ جم	» صدر الفاتلة والأكمام
١٥٠٠٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠٠٠ جم	» ظهر الفاتلة والشورت
٤٠٠٠٠٠ جم	٢٠٠٠٠٠ جم	» الشراى والحذاء
١٠٠٠٠٠٠ جم	٥٠٠٠٠ جم	» قمصان المصورين

أسس تقييم أسعار إعلانات الملمب (قياسا على سعر التلفزيون) وتتضمن إعلانا صامتا لسع ثوانى أثناء المباريات الرياضية. والجدول رقم (٤) يوضح

جدول رقم (٤)

أسعار الإعلانات فى الملمب

الفترة	السعر العادى	تميز للمباريات	السعر بعد الضرائب
الأولى، الثانية	١١٠٠ جم	٢٧٥ جم	١٨٧٠ جم
الثالثة، الخامسة	٤٠٠ جم		٥٤٤ جم
الرابعة، السادسة، السابعة، الثامنة	٢٠٠ جم		٢٧٧ جم



* أسس تقييم أسعار إعلانات الملعب الثابتة:

أولاً: إعلانات بلوح ثابتة حول ملعب كرة القدم وتوسع لحوالى ٥٠ لوحة ثابتة كل منها بطول ١١ متر فى مباريات كرة قدم مداعة على الهواء.

متوسط ظهور اللوحة أثناء المباراة ١٣ دقيقة و ٤٥ ثانية + ١٠٪ تبعاً لموقع الإعلان وسير المباراة... ، وتظهر بالنسبة التالية:

- ٥٠٪ لمدة أقل من ٣ ثوانى أثناء مرور الكرة بالمنطقة الموجود فيها الإعلان.
- ٣٠٪ لمدة ٣ ثوانى - ٦ ثوانى أثناء تناقل الكرة بالمنطقة الموجود فيها الإعلان.
- ٢٠٪ لمدة أكثر من ٧ ثوانى أثناء التوقيفات والضربات الثابتة ورميات التماس بالمنطقة الموجود فيها الإعلان.

وفىما يلى معايير تقييم سعر إعلانات الملعب الثابتة.

- أقل من ٣ ثوانى: لا يحسب.
 - لمدة ٣ ثوانى - ٦ ثوانى: يحسب تأثيره الإعلانى بنسبة ٥٠٪.
 - لمدة أكثر من ٧ ثوانى: يحسب تأثيره الإعلانى بنسبة ١٠٠٪.
 - تخصم نسبة ٧٥٪: لفظة التركيز لوجود الكرة بالملعب.
 - تخصم نسبة ٤٠٪: تخفيض لجذب الملعب.
- والجدول رقم (٥) يوضح ذلك.

جدول رقم (٥)

معايير سعر إعلانات الملعب الثابتة

أقل من ٣ ثوانى	بين ٦.٣ ثوانى	٧ ثوانى فأكثر	
٤٠٧ ثانية	٢٤٤ ثانية	١٦٢ ثانية	مدة الظهور
XXXXXXXX	١٢٢ ثانية	١٦٢ ثانية	التأثير الإعلانى
XXXXXXXX	٣٠ ثانية	٤٠ ثانية	بعد معامل التركيز

الجموع	٧٠ ثلاثة	تعادل	١٠ إعلانات
		سعر الإعلان	١١٠٠ جم

ثانياً: إعلانات ثابتة تظهر من خلال لوح دوار حول ملعب كرة القدم وتعرض يكامل الملعب لمدة معينة ثم يظهر غيرها.

متوسط ظهور اللوحة أثناء المباراة في حالة ١٠ إعلانات دورية ٩ دقائق كاملة الظهور ويخصم معامل درجة التركيز ٥٠٪ مع منح ٥٠٪ تخفيض.

سعر اللوحة بكامل الملعب لمدة ٩ دقائق في مباراة كرة قدم مفاعاة على الهواء ٣٥٠٠٠ جم، ليصبح ٣٠٠٠٠ جنيه بعد خصم تكاليف الإنتاج.

ثالثاً: إعلانات ثابتة أمام مدرجات الدرجة الثالثة تظهر بالمباريات المسجلة تلفزيونياً. والسعر: ١٠٠٠٠ جم بكامل طول الملعب.

رابعاً: إعلانات ثابتة خلف المرمى بالمباريات المسجلة تلفزيونياً أو غير المسجلة تظهر لمدة خمس دقائق كاملة في برنامج «ملخص الدوري»... السعر ٢٠٠٠٠ جم لحلف المرمى.

خامساً: إعلانات بمباريات السلة واليد والطائرة المفاعاة على الهواء تلفزيونياً... السعر ١٠٠٠٠ لكامل الملعب.

• أسعار الإعلانات على مضمار الملعب:

- أمام المنطقة الفنية: عدد ٢ سجادة بطول ١٠ متر وعرض ١٢٠ سم للسجادة.

- بجانب رايات أركان الملعب خلف المرمى: عدد ٤ سجادات بطول ١٠ متر وعرض ١٢٠ سم للسجادة.

- سعر السجادة بالمباراة على الهواء ٢٥٠٠ جم.

- سعر السجادة بالمباراة المسجلة ١٠٠٠ جم.

■ أسعار الإعلانات على أرض الملعب:

في مباريات كرة السلة واليد والطائرة المفاعاة على الهواء:

نوعية الأقاليم	تدري الزمالة	
—	٥٥٠٠٠هـم	• مباريات كرة السلة
—	٥٥٠٠٠هـم	• مباريات كرة اليد
—	٥٥٠٠٠هـم	• مباريات كرة الطائرة

■ أسعار الإعلانات على لوحة النتائج في مباريات كرة السلة واليد والطائرة المفاعاة على الهواء:



أندية الأقاليم

نادى الزمالك

—	٥٠٠٠هـ	• مباريات كرة السلة
—	٥٠٠٠هـ	• مباريات كرة اليد
—	٥٠٠٠هـ	• مباريات الكرة الطائرة

■ أسعار الإعلانات في المدرجات:

نادى الزمالك	أندية الأقاليم
٥٠٠٠هـ	٥٠٠٠هـ
٢٠٠٠هـ	٢٠٠٠هـ
٢٠٠٠هـ	٢٠٠٠هـ
٢٠٠٠هـ	٢٠٠٠هـ
٢٠٠٠هـ	٢٠٠٠هـ

■ أسعار إعلانات خلفرمى:

نادى الزمالك	أندية الأقاليم
٥٠٠٠هـ	٥٠٠٠هـ
٢٠٠٠هـ	٢٠٠٠هـ

* أسس تقييم الإعلانات بالبرامج التلفزيونية (قياسا على سعر التلفزيون).

- إعلان ٣٠ ثانية لمنتجات مصرية، وجدول رقم (٦) يوضح ذلك.

جدول رقم (٦)

أسعار إعلانات البرامج التلفزيونية

القناة	الوقت العادى	الوقت المميز	تضاف دمنة
الأولى،	١١٥٠ جم	٢٥٠٠ جم	٣٦%
الثانية	١١٥٠ جم	٢٠٠٠ جم	٣٦%
الثالثة، الخامسة	٧٠٠ جم	٧٠٠ جم	٣٦%
الرابعة، السادسة، السابعة، الثامنة	٣٠٠ جم	٣٠٠ جم	٣٦%



- سعر البرامج التلفزيونية الرياضية:

عدد الإعلانات سعر الإعلان الإجمالي

٣ ١٥٦٤ ٤٦٩٢

١- برنامج ما قبل المباراة

(يحتسب كوقت عادي- الفئة الثانية)

٣ ٢٧٢٠ ٨١٦٠

٢- برنامج ملخص الدوري

(يحتسب كوقت متميز- الفئة الثانية)

٣ ٣٤٠٠ ١٠٢٠٠

٣- برنامج رياضة وثقافة وعلوم

(يحتسب كوقت متميز- الفئة الاولى)

● تقسيم أسعار الكتابة بالإعلام المقروء:

- جريدة أخبار اليوم ٥٠٠٠٠٠ جم لكافة الإصدارات.

- جريدة الجمهورية ٥٠٠٠٠٠ جم لكافة الإصدارات.

- مجلات الأندية ٢٠٠٠ للمعدد.

- مجلة كل الأندية ٢٠٠٠ للمعدد.

■ تقسيم أسعار الإعلان من خلال النادى:

- تذاكر المباريات: تحتسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى سعر ١٥ قرشا (تكلفة الدعاية من خلال للمخاطبات ٢٠ قرشا للمزيد بخلاف ثمن الظرف وثمان ورق الرسالة).

- لافتات داخل النادى: ٣٠٠٠ جنيه داخل نادى الزمالك.

١٥٠٠ جنيه داخل باقى الأندية.

- لافتات سور النادى: ١٠٠٠ جنيه لمداخل نادى الزمالك الرئيسية.

٥٠٠٠ جنيه على أسوار النادى.

٤٠٠٠ جنيه على مداخل باقى الأندية

- بطاقات العضوية: تحتسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى ١٥ قرشا (مع نفس

الملاحظة السابق الإشارة إليها فى تذاكر المباريات).



- مطبوعات النادي: تختب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالي سعر ١٥ قرشا (مع نفس الملاحظة السابق الإشارة إليها في تذاكر المباريات).

- أثوابات النادي: الأتوبيس ١٠٠٠ جم.

❖ تقييم أسعار الإعلان من خلال جماهير النادي:

- أعلام النادي: تختب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالي سعر ١٥ قرشا (نفس ملاحظة تذاكر المباريات).

- قمصان التشجيع: تختب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالي سعر ١٥ قرشا (نفس ملاحظة تذاكر المباريات).

- بطاقة الهوية الرياضية: تختب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالي سعر ١٥ قرشا (نفس ملاحظة تذاكر المباريات).

❖ تقييم أسعار الإعلان من خلال منتجات الشركة:

- المستلزمات الدراسية: تختب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالي سعر ١٥ قرشا (نفس الملاحظة الواردة في تذاكر المباريات).

- المنتجات التي تحمل شعار الأندية: تختب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالي سعر ١٥ قرشا (نفس ملاحظة تذاكر المباريات).

- بطاقة التخفيض الرياضية: تختب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالي سعر ١٥ قرشا (نفس ملاحظة تذاكر المباريات).

إجمالي أسعار عناصر الإمكانيات المتاحة

❖ إجمالي أسعار ظهور اسم الراعي مقترنا باسم النادي عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة (في مباريات كرة قدم مداعة على الهواء):

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
٧٩	٩٢٥ جم	٣٧١١٥

نادي الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالي
١٨	٩٢٥ جم	١٦٨٢٠



❖ إجمالي أسعار ظهور اسم الراعي مقترنا باسم النادي عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة (في مباريات كرة القدم مسجلة ومذاعة ليلا):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
١٦	٢٧٥	٤٤٠٠
٦٤	١٥٠	٩٦٠٠

قناة
بالتلفزيونات

نادي الزمالة		
العدد	السعر	الإجمالي
—	—	—
—	—	—

❖ إجمالي أسعار ظهور اسم الراعي مقترنا باسم النادي عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة (في مباريات لعبت أخرى مذاعة على الهواء):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
—	—	—
—	—	—
—	—	—

مباريات كرة السلة
مباريات كرة اليد
مباريات الكرة الطائرة

نادي الزمالة		
العدد	السعر	الإجمالي
٥	٣٧٥ جم	١٨٧٥ جم
٥	٣٧٥ جم	١٨٧٥ جم
٥	٣٧٥ جم	١٨٧٥ جم

❖ إجمالي أسعار مهرجانات قبل بدء المباراة (في مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة على الهواء):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
٢٩	٨٠٠٠ جم	٢٣٢٠٠٠ جم

نادي الزمالة		
العدد	السعر	الإجمالي
١٨	٨٠٠٠ جم	١٤٤٠٠٠ جم

❖ إجمالي أسعار مهرجانات قبل بدء المباراة (في مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة ليلا):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
٨٠	١٥٠٠ جم	١٢٠٠٠ جم

نادي الزمالة		
العدد	السعر	الإجمالي
—	—	—

* إجمالي أسعار مهرجانات قبل بدء المباراة (في مباريات لعبات أخرى مذاعة على الهواء):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
—	—	—
—	—	—
—	—	—

مباريات كرة السلة
مباريات كرة اليد
مباريات الكرة الطائرة

نادي الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالي
٥	١٥٠٠ جم	٧٥٠٠ جم
٥	١٥٠٠ جم	٧٥٠٠ جم
٥	١٥٠٠ جم	٧٥٠٠ جم

* إجمالي أسعار تقديم المباراة (في مباريات كرة قدم مذاعة على الهواء):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
٢٩	٢٠٠٠ جم	٥٨٠٠٠ جم

نادي الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالي
١٨	٢٠٠٠ جم	٣٦٠٠٠ جم

* إجمالي أسعار تقديم المباراة (في مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة ليلًا):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
٨٠	٥٠٠ جم	٤٠٠٠٠ جم

نادي الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالي
—	—	—

* إجمالي أسعار مهرجانات قبل بدء المباراة (في مباريات لعبات أخرى مذاعة على الهواء):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
—	—	—
—	—	—
—	—	—

مباريات كرة السلة
مباريات كرة اليد
مباريات الكرة الطائرة

نادي الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالي
٥	٥٠٠ جم	٢٥٠٠ جم
٥	٥٠٠ جم	٢٥٠٠ جم
٥	٥٠٠ جم	٢٥٠٠ جم



■ إجمالي أسعار زى الأندية بالمباريات:

نادى الزمالك	نادية الأقاليم
• صدر القفلة والأكمام ١٠٠٠٠٠ جم	• ٢٠٠٠٠٠ جم
• ظهر القفلة والشورت ٢٥٠٠٠٠ جم	• ١٥٠٠٠٠ جم
• الشرايب والخصاء ٢٠٠٠٠ جم	• ٤٠٠٠٠٠ جم
• قمصان الصوفين... إلخ ٥٠٠٠٠ جم	• ١٠٠٠٠٠ جم

■ إجمالي أسعار إعلانات حول الملعب (فى مباريات كرة القدم مضادة على الهواء):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
٢٩	٢٠٠٠٠٠ جم	٥٨٠٠٠٠٠ جم

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالي
١٨	٢٠٠٠٠٠ جم	٣٦٠٠٠٠٠ جم

■ إجمالي أسعار إعلانات حول الملعب (أمام مدرجات الدرجة الثالثة فى مباريات كرة قدم مسجلة ومضادة ليلا):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
٨٠	١٠٠٠٠٠ جم	٨٠٠٠٠٠٠ جم

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالي
—	—	—

■ إجمالي أسعار إعلانات حول الملعب (خلف المرمين فى مباريات كرة قدم مسجلة ومضادة برنامج ملخص الدورى ٩):

نادية الأقاليم والشركات		
العدد	السعر	الإجمالي
١٢٢	٢٠٠٠٠ جم	٢٤٤٠٠٠٠ جم

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالي
—	—	—

* إجمالي أسعار إعلانات حول الملعب (في مباريات لعبت أخرى مذاعة على الهواء):

نادي الزمالك			أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي
٥	١٠٠٠٠ جم	٥٠٠٠٠٠ جم	—	—	—
٥	١٠٠٠٠ جم	٥٠٠٠٠٠ جم	—	—	—
٥	١٠٠٠٠ جم	٥٠٠٠٠٠ جم	—	—	—

مباريات كرة السلة
مباريات كرة اليد
مباريات الكرة الطائرة

* إجمالي أسعار إعلانات على مضمار الملعب (في مباريات كرة قدم مذاعة على الهواء):

نادي الزمالك			أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي
١٨	١٥٠٠٠ جم	٢٧٠٠٠٠ جم	٢٩	١٥٠٠٠ جم	٤٣٥٠٠٠ جم

* إجمالي أسعار إعلانات على مضمار الملعب (في مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة ليلاً):

نادي الزمالك			أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي
—	—	—	٨٠	٦٠٠٠ جم	٤٨٠٠٠٠ جم

* إجمالي إعلانات على أرض الملعب (في مباريات لعبت أخرى مذاعة على الهواء):

نادي الزمالك			أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي
٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم	—	—	—
٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم	—	—	—
٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم	—	—	—

مباريات كرة السلة
مباريات كرة اليد
مباريات الكرة الطائرة



✱ إجمالي إعلانات على لوحة النتائج (في مباريات لعبت أخرى مذاعة على الهواء):

نادي الزمالك			أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي
٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم	—	—	—
٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم	—	—	—
٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم	—	—	—

مباريات كرة السلة

مباريات كرة اليد

مباريات الكرة الطائرة

✱ إجمالي أسعار الإعلانات في المدرجات (في مدرجات الدرجة الثالثة والمقصورة الرئيسية في مباريات لعبت أخرى مذاعة على الهواء):

نادي الزمالك			أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي
٥	٢٠٠٠ جم	١٠٠٠٠ جم	—	—	—
٥	٢٠٠٠ جم	١٠٠٠٠ جم	—	—	—
٥	٢٠٠٠ جم	١٠٠٠٠ جم	—	—	—

مباريات كرة السلة

مباريات كرة اليد

مباريات الكرة الطائرة

✱ إجمالي أسعار الإعلانات في المدرجات (في مدرجات الدرجة الثالثة والمقصورة الرئيسية في مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة ليلاً):

نادي الزمالك			أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي
—	—	—	١٠	٢٠٠٠ جم	٢٠٠٠٠ جم

✱ إجمالي أسعار الإعلانات في المدرجات (في مباريات لعبت أخرى مذاعة على الهواء):

نادي الزمالك			أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي
٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم	—	—	—
٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم	—	—	—
٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم	—	—	—

مباريات كرة السلة

مباريات كرة اليد

مباريات الكرة الطائرة



❖ إجمالي أسعار الإعلان خلف المرمى (فى مباريات كرة قدم مذاعة على الهواء):

نادية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالي
٢٩ جم	٥٠٠٠ جم	١٤٥٠٠٠ جم

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالي
١٨	٥٠٠٠ جم	٩٠٠٠٠ جم

❖ إجمالي أسعار الإعلانات بالبرامج التلفزيونية:

عدد الحلقات	سعر الحلقة	الإجمالي
٢٠	٦٩٢٢ جم	١٤٠٣٦٠
٢٠	٨١٦٠ جم	٢٤٨٠٠٠ جم
٢٠	سونا	—
٢٠	مجالا	—
٥٢	١٠٢٠٠ جم	٥٢٠٤٠٠ جم

❖ إجمالي أسعار الإعلانات بالإعلام المقروء:

إصدارات مسقط	إصدارات رياضية	أخرى	السعر
١١٨٨	٥٢	٥٢	٥٠٠٠٠٠٠ جم
١١٨٨	٥٢	٥٢	٥٠٠٠٠٠٠ جم

مجلات يافى الأندية

العدد	السعر
٥٢	١٢٠٠٠٠ جم

نادى الزمالك

العدد	السعر
١٠٤٠٠٠ جم	١٢٠٠٠٠٠ جم

مجلات الأندية

الشركات لعدد

العدد	السعر
١٠٤٠٠٠ جم	١٢٠٠٠٠٠ جم

مجلة كل الأندية

■ إجمالي أسعار الإعلانات من خلال النادي:

نادي الزمالك		نادي الأنديجا	
العدد	السعر	العدد	السعر
٦٢٠٠٠٠	٩٤٥٠٠ جم	٦٩٠٠٠٠	٤٦٧٥٠٠ جم
٤	١٢٠٠٠ جم	١٢	١٨٠٠٠٠ جم
٤	٢٠٠٠٠ جم	١٢	٤٨٠٠٠٠ جم
١٢٠٠٠٠	١٨٠٠٠٠ جم	٢٤٠٠٠٠	٣٦٠٠٠٠ جم
—	٢٠٠٠ جم	—	١٠٠٠٠٠ جم
—	—	—	١٠٠٠٠ جم

■ إجمالي أسعار الإعلانات من خلال المشجعين:

نادي الزمالك		نادي الأنديجا	
العدد	السعر	العدد	السعر
٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠ جم	٨٠٠٠٠	١٠٥٠٠ جم
٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠ جم	٨٠٠٠٠	١٠٥٠٠ جم
٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠ جم	١٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠ جم

■ إجمالي أسعار الإعلانات من خلال منتجات الشركة:

نادي الزمالك		نادي الأنديجا	
العدد	السعر	العدد	السعر
١٠٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠ جم	١٠٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠٠ جم
٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠ جم	٨٠٠٠٠	١٢٠٠٠ جم

بطاقات الترفيه الرياضي

العدد	السعر	العدد	السعر
١٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠ جم	١٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠ جم
٤٠٠٠٠٠	٩٠٠٠٠٠ جم	٤٠٠٠٠٠	٩٠٠٠٠٠ جم
١٥٠٠٠٠٠	٢٧٥٠٠٠٠ جم	١٥٠٠٠٠٠	٢٧٥٠٠٠٠ جم

● ملخص إجمالي الأسعار

الجدول أرقام (٧)، (٨)، (٩)، (١٠) تمثل إجمالي الأسعار.



جدول رقم (٨)
ملخص إجمالي الأسعار

[illegible][illegible]

الشيخ محمد صالح المنجد

[illegible]

الإسلام والقرآن

[illegible]

جدول رقم (٩)
ملخص إجمالي الاسمار

24034

ردیف	توضیحات	مقدار	واحد	نوع	کلاس	گروه	سال تحصیلی	شماره ثبت نام	نام و نام خانوادگی	تاریخ تولد	جنسیت	وضعیت تاهل	پدر	مادر
۱	بازرسی کلی	۱	روز	فصل اول	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲	بازرسی کلی	۱	روز	فصل دوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴	بازرسی کلی	۱	روز	فصل چهارم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵	بازرسی کلی	۱	روز	فصل پنجم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶	بازرسی کلی	۱	روز	فصل ششم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۷	بازرسی کلی	۱	روز	فصل هفتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۸	بازرسی کلی	۱	روز	فصل هشتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۹	بازرسی کلی	۱	روز	فصل نهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۱۰	بازرسی کلی	۱	روز	فصل دهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۱۱	بازرسی کلی	۱	روز	فصل یازدهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۱۲	بازرسی کلی	۱	روز	فصل دوازدهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۱۳	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سیزدهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۱۴	بازرسی کلی	۱	روز	فصل چهاردهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۱۵	بازرسی کلی	۱	روز	فصل پانزدهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۱۶	بازرسی کلی	۱	روز	فصل شانزدهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۱۷	بازرسی کلی	۱	روز	فصل هجدهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۱۸	بازرسی کلی	۱	روز	فصل نوزدهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۱۹	بازرسی کلی	۱	روز	فصل بیستم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲۰	بازرسی کلی	۱	روز	فصل بیست و یکم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲۱	بازرسی کلی	۱	روز	فصل بیست و دوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲۲	بازرسی کلی	۱	روز	فصل بیست و سوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲۳	بازرسی کلی	۱	روز	فصل بیست و چهارم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲۴	بازرسی کلی	۱	روز	فصل بیست و پنجم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲۵	بازرسی کلی	۱	روز	فصل بیست و ششم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲۶	بازرسی کلی	۱	روز	فصل بیست و هفتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲۷	بازرسی کلی	۱	روز	فصل بیست و هشتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲۸	بازرسی کلی	۱	روز	فصل بیست و نهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۲۹	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و یکم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳۰	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و دوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳۱	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و سوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳۲	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و چهارم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳۳	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و پنجم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳۴	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و ششم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳۵	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و هفتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳۶	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و هشتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳۷	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و نهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳۸	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و دهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۳۹	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و یکم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴۰	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و دوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴۱	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و سوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴۲	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و چهارم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴۳	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و پنجم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴۴	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و ششم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴۵	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و هفتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴۶	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و هشتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴۷	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و نهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴۸	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و دهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۴۹	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و یکم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵۰	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و دوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵۱	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و سوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵۲	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و چهارم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵۳	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و پنجم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵۴	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و ششم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵۵	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و هفتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵۶	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و هشتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵۷	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و نهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵۸	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و دهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۵۹	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و یکم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶۰	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و دوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶۱	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و سوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶۲	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و چهارم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶۳	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و پنجم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶۴	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و ششم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶۵	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و هفتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶۶	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و هشتم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶۷	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و نهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶۸	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و دهم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۶۹	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و یکم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
۷۰	بازرسی کلی	۱	روز	فصل سی و دوم	۱۳۸۵	۱۳۸۶	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲		

பெரிய செய்தி

[illegible]

25 June

[illegible]

جدول رقم (١٠)
ملخص إجمالي الأسماء

في القلادي

[illegible]

وَمِنْ أَهْلِ الْبَيْتِ وَالْحَمْدُ لِلَّهِ

[illegible]

Year	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	2050	2051	2052	2053	2054	2055	2056	2057	2058	2059	2060	2061	2062	2063	2064	2065	2066	2067	2068	2069	2070	2071	2072	2073	2074	2075	2076	2077	2078	2079	2080	2081	2082	2083	2084	2085	2086	2087	2088	2089	2090	2091	2092	2093	2094	2095	2096	2097	2098	2099	2100
1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	2050	2051	2052	2053	2054	2055	2056	2057	2058	2059	2060	2061	2062	2063	2064	2065	2066	2067	2068	2069	2070	2071	2072	2073	2074	2075	2076	2077	2078	2079	2080	2081	2082	2083	2084	2085	2086	2087	2088	2089	2090	2091	2092	2093	2094	2095	2096	2097	2098	2099	2100	

تاریخ	شرح	مبلغ	بابت
۱۳۹۸/۰۵/۲۵	حقوق و مزایا	۱,۰۰۰/۰۰	پیش از دستمزد
۱۳۹۸/۰۵/۲۶	کمیسیون	۵۰/۰۰	پس از دستمزد
۱۳۹۸/۰۵/۲۷	علاوه کار	۱,۰۵۰/۰۰	پیش از دستمزد
۱۳۹۸/۰۵/۲۸	بنیاد مسکن	۲۰۰/۰۰	پس از دستمزد
۱۳۹۸/۰۵/۲۹	کل حقوق و مزایا	۲,۲۵۰/۰۰	پیش از دستمزد
۱۳۹۸/۰۵/۳۰	کمیسیون	۱۰۰/۰۰	پس از دستمزد
۱۳۹۸/۰۵/۳۱	کل حقوق و مزایا	۲,۳۵۰/۰۰	پیش از دستمزد

[illegible]

ثانياً، الدعاية والتسويق هي كرة اليد،

فى هذا النموذج للدعاية والتسويق نقدم عرضاً للاتفاق الذى تم عام ٢٠٠١م بين الاتحاد المصرى لكرة اليد ومجموعة أميرال وقطاعى الإعلانات والوكالة بمؤسسة الأهرام.

أبرم هذا الاتفاق فى السادس من يونيو عام ٢٠٠١م بين:

طرف أول: الدكتور حسين مصطفى موسى بصفته رئيس الاتحاد المصرى لكرة اليد.

طرف ثانى: السيد/ أسامة الشريف بصفته رئيس مجلس إدارة مجموعة أميرال.

طرف ثالث: الأستاذ/ حن حمدي بصفته عضو مجلس إدارة مؤسسة الأهرام- المدير العام والمشرف على قطاعى الإعلانات والوكالة.

عقد اتفاق

إنه في يوم الأربعاء الموافق ٦ من يونيو سنة ٢٠٠١ م .

تم الاتفاق بين كل من:

أولاً:

السيد الأستاذ الدكتور/ حسن مصطفى موسى بصفته رئيس الاتحاد المصري لكرة اليد .

ومقره شارع الاستاد البحري- مدينة نصر.

طرف أول

ثانياً:

السيد / أسامة الشريف بصفته رئيس مجلس إدارة مجموعة أميرال .

ومقره ٢٩ شارع هريد - هليوبوليس.

طرف ثانى

ثالثاً:

السيد الأستاذ/ حسن حمدي بصفته عضو مجلس إدارة مؤسسة الأهرام- المدير العام والمشرف على

قطاعى الإعلانات والوكالة.

ومقرها شارع الجلاء . القاهرة

طرف ثالث

اتمهيد

لما كان الطرف الأول هو الوحيد المستول ومصاحب حقوق الإعلان والتسويق لفريق المنتخب الأول لكرة اليد وكانت رغبته في بيع حق الامتياز الاعلانى للمنتخب الوطنى للرجال فى جميع المباريات الدولية داخل مصر وخارجها والتدريبات وخلافه ، فقد وافقت الشركة (الطرف الثانى) على شراء حقوق الإعلان على صذر وظهر فائزة المنتخب الأول لكرة اليد.

حيث اتفق الطرف الأول والثانى على أن تكون وكالة الأهرام للإعلان طرفاً ثالثاً فى هذا العقد بتكليف من مجموعة شركات اميرال لتابعة حقوقها لدى الاتحاد طوال فترة التعاقد.



اتفق الطرفان على ما يأتى:

البند الأول

يعتبر التمهيد السابق جزءاً لا يتجزأ من هذا العقد ومتمماً له.

البند الثانى

مدة هذا العقد عام كامل من تاريخ توقيع الأطراف الثلاثة عليه والعقد قابل للتجديد باتفاق الأطراف.

البند الثالث

يلتزم الطرف الأول (الاتحاد) بما يأتى،

- ١- إخطار الشركة بجمول كامل بكافة مباريات المنتخب الوطنى الأول للرجال الدولية الداخلية والخارجية المزمع إقامتها خلال مدة العقد مع تحديد أماكن إقامتها والتواريخ المحددة لكل منها والإخطار كذلك من أى تعديل أو إضافة أو حذف يحدث فى ذلك الجدول خلال مدة العقد.
- ٢- أن تكون الشركة هى الراعى الرسمى للفريق القومى الأول لكرة اليد للرجال.
- ٣- أن يكون للشركة الحق فى وضع إعلان (أميرال/ شركة تنمية ميناء السفينة) فى مباريات المنتخب الوطنى رجال الرسمية وغير الرسمية على صبر وظهر فائضة المنتخب الأول لكرة اليد طوال فترة التعاقد فيما عدا البطولات التى تمنع فيها إعلانات على صبر وظهر الفائضة (الدورات الأولمبية- المتوسط) بطولات العالم صدر الفائضة.
- ٤- أن يكون للشركة الحق فى استخدام صور المنتخب الأول لكرة اليد فى دعائيتها، على أن يوفر الاتحاد عدداً من الصور للاهبة المنتخب أثناء التدريبات حتى يتسنى للطرف الثالث نشر الصور فى الجريدة.
- ٥- عقد مؤتمر صحفى سنوى بحضور أى من أعضاء مجلس الإدارة للإعلان عن رعاية الشركة للفريق فى المكان والموعد الذى تحدده الشركة وعلى نفقتها.
- ٦- منح الشركة عدد ثلاث دعوات شرفية دائمة فى المقصورة الرئيسية، بالإضافة إلى عشرين دعوة بالدرجة الأولى وثلاثين دعوة بالدرجة الثانية، وذلك فى جميع المباريات التى تقام داخل مصر للمنتخب الأول رجال.
- ٧- عرض أى حقوق إعلانية إضافية تخص الاتحاد على الشركة وذلك قبل شهرها من الرعاة الآخرين على أن يكون للشركة الأسبقية بشكل تلقائى فى حالة تساوى عرضها مع أى راعٍ آخر.
- ٨- التنسيق مع الوكالة والشركة فى شأن تنظيم بعض المباريات والمناسبات الخيرية أو الرياضية للمنتخب الأول فى المدن التى تحددها الشركة فى حالة توافر الإمكانيات المناسبة، لذلك وبما يتعارض مع برامج الفريق وعلى حساب الشركة.



البند الرابع

يلتزم الطرف الثالث (وكالة الأهرام للإعلان) بما يأتي:

- ١- تقوم الوكالة بمتابعة كافة شئون الشركة لدى الاتحاد وتقديم تقرير شهري مفصل للشركة بما تم إنجازه وما لم يتم إنجازه.
- ٢- متابعة كافة حقوق الشركة في البطولات التي تقام خارج مصر، وتقديم تقرير مفصل للشركة.
- ٣- تغطية كافة أخبار استعدادات ومباريات المنتخب تحريريا في صفحات الرياضة بجريدة الأهرام مقترنة بشعار الشركة ملون.
- ٤- نشر عدد (١٠) خبر تحريري مساحة ١٠ × ٤ في الصفحات الاقتصادية خلال فترة التعاقد.
- ٥- طباعة شعار الشركة على هائلات لاعبي المنتخب وتغيير الشعار حسب طلب الشركة أثناء العقد على شرط إخطارنا في وقت مناسب.
- ٦- تسهيل مهمة الشركة بالتعاون مع الاتحاد لإقامة مباريات أو مناسبة خيرية ورياضية للمنتخب الأول في المدن التي يتفق عليها بين الأطراف الثلاثة.
- ٧- تسليم الشركة الدعوات المخصصة لمباريات المنتخب الأول والمنوحة من الطرف الأول في العقد.
- ٨- العمل على الحصول على بعض الحقوق الإعلامية في المباريات التي تقام للمنتخب الأول خارج مصر والمذاعة تلفزيونيا على أن تقوم الشركة بتسوية قيمتها.

البند الخامس

يلتزم الطرف الثاني (الشركة) بالآتي:

- ١- يسلم الاتحاد مبلغ مليون جنيه لا غير وذلك على دفعتان تستحق كما يلي:
 - أ- اربعمائة ألف جنيه مصري عند التوقيع على هذا العقد.
 - ب- ثلاثمائة ألف جنيه مصري بعد أربعة شهور من تاريخ التوقيع.
 - ج- ثلاثمائة ألف جنيه مصري بعد ثمانية أشهر من تاريخ التوقيع.
 - ٢- تسلم وكالة الأهرام مبلغ ثلاثمائة ألف جنيه وذلك على دفعتان تستحق كما يلي:
 - أ- مائة ألف جنيه عند التوقيع.
 - ب- مائة ألف جنيه بعد أربعة شهور من تاريخ التوقيع.
 - ج- مائة ألف جنيه بعد ثمانية أشهر من تاريخ التوقيع.
- جميع الدفعات سائلة الذكر سواء المدفوعة للاتحاد أو مؤسسة الأهرام شاملة ضريبة القيمة المضافة.

البند السادس

■ في حالة إخلال الطرف الأول بالتزاماته في هذا العقد يحق للطرف الثاني استرداد ما قد يكون مستحقاً له من مبالغ تجاوز تاريخ مخالفة الأول.

● وفي حالة إخلال الطرف الثاني بالتزاماته الثابتة بينود هذا العقد يحق للطرفين الآخرين اعتبار العقد منتهياً من تلقاء نفسه دون الحاجة إلى ثمة تنبيه أو اتخاذ إجراء قضائي ويسقط حقه في استرداد ما قد يكون قد تم دفعه من مبالغ للطرفين.

● في حالة إخلال الطرف الثالث بأى من التزاماته الثابتة بهذا العقد ويحق للطرف الثاني استرداد ما قد يكون مستحقاً له من مبالغ تجاوز تاريخ مخالفة الثالث.

البند السابع

تختص محاكم القاهرة بأى نزاع ينشأ من تنفيذ هذا العقد بين الأطراف الثلاثة.

البند الثامن

تحرر هذا العقد من ثلاث نسخ بيد كل طرف نسخة للعمل بموجبها عند اللزوم.

الطرف الأول	الطرف الثاني	الطرف الثالث
(التوقيع)	(التوقيع)	(التوقيع)
السيد الدكتور/ حسن مصطفى	السيد/ أسامة الشريف	السيد/ حسن حمدي
رئيس مجلس الإدارة	رئيس مجلس الإدارة	عضو مجلس الإدارة
الاتحاد المصري لكرة اليد	مجموعة شركات أميرال	المسرح العام والشريف على قلعة الإسكندرية والكافة

عقد امتياز دعائية وإعلان



إنه في يوم الإثنين الموافق ١٩٩٨ / ٦ / ١

تحرر في تاريخه بين كل من:

أولاً: الاتحاد المصري لكرة اليد ويمثله السيد الأستاذ/ حسن مصطفى موسى - رئيس مجلس إدارة الاتحاد وعنوانه: شارع استاد البحرى - مدينة نصر.

(طرف أول)

ثانياً: مجموعة شركات بهجت - بطاقة ضريبية رقم ١٥٨٢ سجل تجارى رقم ٤٥٦ - ٦ أكتوبر وعنوانها مدينة ٦ أكتوبر.

ويمثلها السيد الأستاذ/ طارق محمود عبد الفتاح نور - بصفته المستشار الإعلامى لمجموعة شركات دريم لاند.

(طرف ثانى)

تمهيد

لما كان الطرف الأول هو الوحيد المسئول وصاحب حقوق الإعلان والتسويق للفريق القومى الأول للرجال لكرة اليد وكانت رغبته فى حق الامتياز الإعلاني للفريق القومى فى جميع المباريات المحلية والمالية والتسريبات وخلافه للفريق المذكور هاليه طوال فترة هذا العقد.

ولما كان الطرف الثانى لديه الرغبة فى وضع إعلانات لمنتجات مجموعة شركاته على فائلات الفريق المذكور فلقد اتفق الطرفان وتراضيا على ما يلى:

البند الأول

يعتبر التمهيد السابق جزءاً لا يتجزأ من هذا العقد ومكملاً ومتمماً له وتفسر أحكامه على هدهاء ومقتضاه.



Rue El Estade El Bahary - City Cairo
Tel : 26 14167-2610134
Email : idscf. gov.eg
Fax :

شارع الاستاد البحرى - مدينة نصر - القاهرة
تليفون : ٢٦١٤١٦٧ - ٢٦١٤١٣٤
فاكس : ٤٠٣٧٤٠٧



البند الثاني

بموجب  العقد ووفق الاتحاد الطرف الأول على أن تمنح الشركة الطرف الثاني دون سواها ما يلي:

• الراعي الرسمي الوحيد للفريق القومي الأول للرجال لكرة اليد ولا يوجد راعي آخر.

• الإعلان على فئات الفروق القومي الأول للرجال لكرة اليد في جميع المباريات الرسمية والودية حتى ١٩٩٩/١٢/٣١ بما في ذلك بطولة العالم مصر (١٦-١ يونيو ١٩٩٩) والتي يتم الإعلان فيها على صدر الفئدة وذلك طبقاً للمادة (١٧) بند ٤/٢ من لوائح الاتحاد الدولي.

• الإعلان على ظهر تذاكر المباريات واكتشاك بيع التذاكر في البطولات والمباريات التي يطوئها الفريق القومي الأول للرجال والتي يقوم بتنظيمها الاتحاد المصري لكرة اليد الطرف الأول بما في ذلك بطولة العالم مصر (١٦-١ يونيو ١٩٩٩).

• استغلال لاهبي الفريق القومي الأول للرجال لأي مواد للدعاية في الوسائل الإعلامية وغيرها وذلك دون الإخلال به برنامج الإصدار والتدريب والمباريات، ومن المفهوم أن للطرف الثاني الحق في استغلال هذه الحقوق وعلى حسابه الخاص في جميع وسائل الإعلان المسموحة والمقروية والمرئية والمطبوعة لكافة منتجاته.

البند الثالث

من المتفق عليه بين الطرفين أن الشركة الطرف الثاني هي وحدها صاحبة الحق طوال سريان العقد في اختيار المادة الإعلامية أو الإعلانية من بين وسائل الدعاية والإعلان بحسب ما تراه مناسباً للمباراة أو الحدث أو البطولة التي يتم الإعلان فيها، كما أن لها اختيار الوقت الذي تقوم بالإعلان فيه.

وسواء كان قبل المباراة أو خلالها أو بعدها، وأيضا اختيار وسيلة واحدة أو أكثر من بين وسائل الدعاية المذكورة في البند الثاني في أي من الأوقات أو المباريات أو المرات التي يتم فيها الإعلان، ودون تدخل من الطرف الأول.



الاتحاد المصري لكرة اليد
بطولة العالم لكرة اليد ١٩٩٩
١٩٩٩/١٢/٣١ - ١/٢٢

EGYPTIAN HANDBALL FEDERATION
13TH MEN'S WORLD CHAMPIONSHIP 99
23/3-4/2/99 CAIRO - EGYPT



Rue El Estade el Bahary - Near City Cairo
Tel : 26 14167-2610134
Email : chf@idscf.gov.eg
Fax : 2610134

شارع الاستاد البحري - مدينة نصر - القاهرة
هاتف : ٢٦١٠١٣٤ - ٢٦١٠١٣٤
فاكس : ٢٦١٠١٣٤



البند الرابع

إن جميع الحقوق التي وردت في البند ثانياً تكون مقصورة على الطرف الثاني وحده دون سواها وأن جميع الامتيازات الممنوحة للطرف الثاني محل هذا العقد لن تمنح لأي شخص آخر طبعاً كان أو معنوياً.. مصرياً كان أو أجنبياً في الداخل أو الخارج حتى نهاية مدة العقد.

البند الخامس

تسري أحكام هذا العقد بكافة شروطه وأوصافه خلال الفترة منذ تاريخ التوقيع عليه وحتى نهاية ١٩٩٩/١٢/٣١، وتشمل هذه الفترة من مباريات رسمية كانت أو ودية محلية كانت أو خارجية أو بطولات أو تفرينات رسمية أو ودية يشارك فيها الفريق الأول رجال لكرة اليد سواء أقيمت في مصر أو في دولة أخرى في العالم.

ويجوز للطرفين تجديد هذا العقد لمدة أو مدد جديدة أو لأي مدة يتفق الطرفان عليها وبحسب الشروط التي يقررنها.

البند السادس

تلتزم الشركة الطرف الثاني في مقابل حق الامتياز الممنوح لها للاتحاد الطرف الأول مبلغاً وقدره مليون جنيه مصري. يتم دفعها على أربع دفعات متساوية، قيمة كل دفعة منها ٢٥٠٠٠٠ (مئتان وخمسون ألف جنيه مصري)، تسدد الدفعة الأولى منها عند التوقيع على هذا العقد ويصلحها حيث يعتبر التوقيع على هذا العقد بمثابة إكمال باصالتها، وتسدد الدفعة الثانية في ١٩٩٨/٨/٣١ والدفعة الثالثة في ١٩٩٨/١٢/٣١، وتسدد الدفعة الرابعة والأخيرة في ١/٩/٩٩.

البند السابع

لما كانت الشركة الطرف الثاني هي التي تتحمل تكاليف إعداد وتجهيز وتنفيذ كافة وسائل الدعاية والإعلان محل هذا العقد، دون تحميل الاتحاد الطرف الأول بأي شيء من ذلك، فإنها من ثم تصبح صاحبة الحق في كافة المواد الإعلانية والدعائية وفي موارده وحقوقه أيما ما كان أسلوباً أو وسيلة استخدامها، حيث تعتبر جميعاً ملكاً خالصاً لها وبما يشتمل على كافة أنواع حقوق الملكية الفكرية بها.

البند الثامن



EGYPTIAN HANDBALL FEDERATION
13TH MEN'S WORLD CHAMPIONSHIP 99
83/5-6/6/99 CAIRO - EGYPT

يلتزم الاتحاد الطرف الأول- تنفيذًا لهذا العقد- أن يخطر الشركة الطرف الثاني بجدول كامل بكافة المباريات والبطولات والتمرينات المحلية والدولية المزمع إقامتها في الفترة محل هذا العقد وسواء أقيمت في مصر أو في الخارج وبأماكن إقامتها والتواريخ المحددة لكل منها. وكذلك بكل إضافة أو تعديل أو حذف لإحداها، على الأقل المدة المتبقية على أي مباراة أو حدث أو بطولة أو تمرين يتم إخطار الشركة الطرف الثاني بها إذا كانت خارجة عن الجدول بشهر على الأقل حتى يتسنى للشركة تجهيز وإصدار وتنفيذ المادة الإعلامية والدعائية والإعلانية الخاصة بها.

البند التاسع

الاتحاد الطرف الأول غير مسئول في مواجهة الغير عما تقوم به الشركة الطرف الثاني بسبب أو بمناسبة تنفيذها لالتزاماتها الثابتة في هذا العقد. أي ما كان قدر هذه المسؤولية أو نوعها أو حجمها إذ تقع المسؤولية على حائق الشركة الطرف الثاني وحدها دون غيرها.

البند العاشر

في حالة إخلال الطرف الأول بالتزاماته الثابتة في هذا العقد أو حدوث قوة قهرية خارجة عن إرادة الطرف الأول تمنعه من تنفيذ بنود هذا العقد يحق للطرف الثاني استرداد ١٠٠% من المبلغ المدفوع الذي حصل عليه الطرف الأول من الطرف الثاني بموجب هذا العقد. كما يحق للطرف الثاني اعتبار هذا العقد منتهيا من تلقاء نفسه ودون حاجة إلى أي تنبيه أو إنذار أو اتخاذ أي إجراء قضائي.

وفي حالة إخلال الطرف الثاني بالتزاماته الثابتة في هذا العقد يحق للطرف الأول اعتبار هذا العقد منتهيا من تلقاء نفسه حاجة إلى أي تنبيه أو إنذار أو اتخاذ أي إجراء قضائي.



Rue El Bahary - Nasser City Cairo
Tel : 26 14167-2610134
Email : chf@idscl
Fax : 4037407

شارع الاستاد البحري - مدينة نصر - القاهرة
تليفون : ٢٦١٠١٣٤ - ٢٦١٤١٦٧
فاكس : ٤٠٣٧٤٠٧



البند الحادى عشر

تختص محاكم القاهرة بكافة أنواعها وجزئياتها بأى نزاع- لا
قدرا الله- ينشأ من تنفيذ هذا العقد بين الطرفين.

البند الثانى عشر

الموطن المختار لأى أمر يتعلق بهذا العقد، وهو العنوان المذكور
صراحة قرين اسم كل طرف من الطرفين، وهو المعتبر قانوناً فى أى
إخطار أو إعلان أو إجراءات قضائية.

البند الثالث عشر

تحرر هذا العقد من نسختين بيد كل طرف نسخة منه للعمل
بموجبها عند اللزوم.

طرف ثانى



طرف أول





الاتحاد المصرى لكرة اليد
بطولة العالم السادسة عشر للرجال
١٩٩٦/٩٧ - ٩/٩٧

EGYPTIAN HANDBALL FEDERATION
13TH MEN'S WORLD CHAMPIONSHIP
CAIRO - EGYPT



El Bahary - Nasr City Cairo
Tel : 14167-2610134
Email : chf@idecl.gov.eg
Fax : 4037407

شارع الاسماء البحرى - مدينة نصر - القاهرة
تليفون : ٢٦١٤١٦٧ - ٢٦١٠١٣٤
فاكس : ٤٠٣٧٤٠٧



ماذا نقدمنا في هذا الفصل؟

إن وكالات إدارة وتسويق الرياضة تمثل مغعة ملكية الرياضة، وبالرغم من كون هذه الوكالات قد أنشئت أصلا لتمثيل الرياضيين، إلا أنها تطورت وتقوم الآن بتقديم عشرات الوظائف الأخرى مثل: التمثيل، والتفاوض، والمبيعات، والترخيص، والتسويق... وهناك حوالي ٧٠٠ شركة مسجلة حاليا كوكالات إدارة وتسويق للرياضة.

هناك أحد عشر وظيفة على الأقل لوكالات إدارة وتسويق الرياضة:

- ١- تمثيل وإدارة شئون العميل.
- ٢- ترويج المنتج وتسويقه للعميل.
- ٣- خلق وترويج الحدث الرياضي.
- ٤- إدارة وتسويق الحدث الرياضي.
- ٥- ملكية التمثيل والترخيص.
- ٦- الإنتاج والتنمية التلفزيونية.
- ٧- رعاية النقابات.
- ٨- إدارة خدمات إضافية.
- ٩- برامج التسويق.
- ١٠- الدراسة والتقييم.
- ١١- الإدارة والتخطيط المالي.

كما نعرضنا لأنواع وكالات إدارة وتسويق الرياضة وهي:

أولا: وكالات الخدمة المتكاملة... ومن أشهرها وكالة TMG، وهي أول وكالة تسويق متخصصة بالكامل في الرياضة.

ثانيا: الوكالات العامة... ومن أشهرها وكالة DWA... ولها فروع للخدمات الإدارية، والتسويق، والتنمية الإنتاجية، وخدمات المعلومات، والامتيازات.

ثالثا: وكالات متخصصة... ومن أبرزها وكالة ييفلاكو الدولية، ووكالة تريبل كراون للرياضة.

وأبعا: الوكالات الداخلية... وهي عبارة عن أقسام تشغل بوظائف التسويق نيابة عن الشركة المنتجة.

ولقد تعرض هذا الفصل للتحديات التي تواجه وكالات إدارة وتسويق الرياضة، منها استقلال العميل، واضطراب العمل، والقوانين والتشريعات.

كما أنهنا الفصل بنماذج مصرية للتسويق والدعاية الرياضية أحدهما في كرة القدم والثاني في كرة اليد.

الفصل الخامس

الاتصالات الحديثة

- الاتصال فى الرياضة .
- المكونات النظرية للاتصال الشخصى .
- المكونات النظرية لاتصال المجموعات الصغيرة .
- المكونات النظرية للاتصال التنظيمى .
- المكونات النظرية للاتصال الجماهيرى وصناعة الإعلام .
- الإعلام المطبوع (الجرائد والمجلات) .
- جهات البث التجارى .
- تكديرات المشاهدة والاستماع .
- ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟



الاتصال في الرياضة

١- ماهية الاتصال وأهميته،

المقصود بالاتصال هو تبادل ومشاركة الرسائل، ولقد أصبح الاتصال بمثابة حجر الزاوية للمجتمع الإنساني، فبدون الاتصال لا يستطيع المجتمع تسيير شئونه اليومية، فضلا عن عجزه عن تغيير أو نقل تراثه للأجيال القادمة.

هذا، ويمكن أن يحدث الاتصال على المستوى الشخصي فيما بين الأشخاص وذلك عندما يتحدث فردان مثلا... وهنا فإن هذين الشخصين قد تقاسما أفكارهما ومعتقداتهما ومشاعرهما وسلوكهما.

ويحدث الاتصال الشخصي أيضا عندما يتداخل الأشخاص في المجموعات الصغيرة أو في المنشآت الكبيرة، وطبيعي أنه كلما زاد عدد الأفراد أو كبر حجم المجتمع الذي يحدث فيه الاتصال كان الاتصال أكثر تعقيدا مقارنة بالاتصال الذي يحدث بين شخصين فقط.

منى يصبح الاتصال إعلاميا؟

عندما يقوم أحد الأشخاص أو حفة من الأشخاص بإرسال رسائل إلى مشات من الأشخاص أو آلاف أو حتى ملايين منهم والذين يتلقون هذه الرسائل... هذه العملية الأخيرة بالذات هي ما نطلق عليه تحديدا «الإعلام» حيث يكون الهدف مخاطبة الملايين.

والجدير بالذكر أنه لا يمكن أن نتصور دائما أن كافة أنواع الاتصال بحالفها النجاح في مساعيها، فكثيرا ما تتعرض هذه الرسائل للتشويه وأحيانا أخرى تؤدي الرسالة عكس المقصود منها وعكس الأهداف التي كان يستهدفها المرسل... هذه الأمور قد تحدث سواء على مستوى الاتصال الشخصي أو الإعلامي. لذلك سوف نحاول في هذا الفصل أن نشرح كيف يصبح الاتصال فعالا سواء على المستوى الشخصي أو الإعلامي.

ترتكز مناقشات نظرية الاتصال بداية وبشكل محدد على مبادئ الاتصال الناجع في للمجموعات والمنشآت.

في حين تتركز مناقشات الاتصال بالمجاهير الحاشلة أو الإعلام بشكل محدد على الممارسات داخل المؤسسات والتي تعمل نظم المعلومات وفقا لها في مجتمعتها.

سنقوم باستعراض بعض الازلة لتوضيح كيفية ارتباط هذه النظريات بقوالب الإدارة الرياضية، وسوف نركز هنا على النظرية تاركين التطبيقات لفصل تال من هذا الكتاب.



الدكتور
محمد مصطفى خميس

- عميد كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة - جامعة حلوان.
- من تأسيسه وخبرته في الأردن والمملكة العربية السعودية والبحرين لربطه عشر سنوات.
- رئيس الاتحاد المصري للقرص والسهم.
- رئيس اللجنة العلمية باللجنة الأولمبية المصرية.
- عضو الاتحاد الدولي للتربية البدنية FIEP، والجمعية الأمريكية للصحة والفيزياء البدنية والترويج والترفيه AAHPERD، والجمعية المصرية للأثروبولوجيا.
- البيولوجيا، والجمعية المصرية لعلم النفس الرياضي.
- أمين اللجنة العلمية لفرق الأساتذة بالجلسات الأولى للجامعات.
- أمين لجنة قطاع التربية الرياضية بالجلسات الأولى للجامعات.
- عضو محكمة التقيم بوزارة العدل.
- نسل جامعة حلوان بالجلسات الأولى للجامعات عدة سنوات.
- له أكثر من ٣٠ مؤلفا في الإحصاء والقياس والقياس والقياس البدنية والفرم والباطم الأجسام والعضلات والتدريب والتربية البدنية.
- حضر أكثر من مؤتمر دولي في أمريكا وألمانيا وإيطاليا وفرنسا ومونرو وكونغ والصين وسنغافورة والكويت.



الدكتور
كمال الدين عبد الرحمن درويش

- عميد كلية التربية الرياضية للبنين (السابق) بالقاهرة - جامعة حلوان.
- حصل على الدكتوراه في علوم التربية الرياضية من الأكاديمية العليا للثقافة البدنية بباريس - فرنسا.
- له عدة مؤلفات وبحوث منشورة في مجالات الترويج والإدارة الرياضية ومشكلات التربية الرياضية.
- حصل على دبلوم التربية من الكلية الأولى عام ١٩٨٠م.
- رئيس مجلس إدارة نادي الزمالك الرياضي.
- مغرب فوري لكرة اليد وحصل مستشارا للاتحاد المصري لكرة اليد.
- ساهم في تأسيس نقابة المعلمين الرياضية.
- مقرر اللجنة العلمية لفرق الأساتذة بالجلسات الأولى للجامعات.
- عضو محكمة التقيم بوزارة العدل.
- رئيس الاتحاد المصري لكليات التربية الرياضية من عام ١٩٨٥م وحتى عام ٢٠٠٠م.

هذه الموسوعة

اختلفت طرق وأساليب الإدارة في القرن الجديد، حيث أصبحت تدار على أنها صناعة في إطار الجودة والعودة واقتصاديات السوق الحر مما جعل الأمر أكثر صعوبة وأكثر حرقية.

في هذه الموسوعة تعرضنا للأساليب الحديثة في إدارة الأعمال في الرياضة وإدارة المؤسسات الرياضية، وتعرضنا لأساليب مستحدثة في إدارة الرياضة كإدارة الأزمات والإدارة على المكشوف... إلخ. لقد أصبحت صناعة الرياضة في القرن الجديد تتقوى في تدخلاتها ومخارجاتها صناعات عديدة مثل السيارات والعلوور والسينما. وتحدثنا عن التخطيط للرياضة بأسلوب Zoop وهو لبرائت لحل المشكلة بطرق إبداعية، وقد تحدثنا عن نماذج عالمية ومحلية مع شرح واف لإدارة الموارد البشرية، والتسويق والإعلام وأساليب فتح الأسواق ودخل الصناعة من أسواق رياضية وتحقيق دخل للرياضة من ترويج منتجات مصانع وشركات.

ارتبطت المؤسسات والشركات العملاقة بالرياضة، وتكون بعض هذه الشركات تتقوى من صناعة الرياضة تدار من خلال وكالات عالمية للتسويق والترويج وأصبح المنتج الرياضي، أو الحدث الرياضي، أو المنشأة الرياضية، مجالا للاستثمار والترويج، ومن ثم فكل هذه الموسوعة جديد تماما على مكتبة الإدارة الرياضية العربية.



I.S.B.N. 977-10-1705-5

تطلب جميع مشغوريننا من رصتنا الوحيد بالمشغورين والجزائر
دار الكتاب الحديث